

## Asiakaspalvelu2014 -hanke ja siitä syntyneet käsitykset

Virpi Pekkarinen

Opinnäytetyö  
Johdon assistenttityön ja kielten  
koulutusohjelma  
2015



<b>Tekijä(t)</b> Virpi Pekkarinen	
<b>Koulutusohjelma</b> Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma	
<b>Opinnäytetyön otsikko</b> Asiakaspalvelu2014 -hanke ja siitä syntyneet käsitykset	<b>Sivumäärä</b> 54
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa valtiovarainministeriön Asiakaspalvelu2014 -hankkeen nykytila sekä analysoida hankkeesta syntyneitä mielipiteitä ja käsityksiä. Tavoitteena oli tutustuttaa lukija julkisen hallinnon toteuttamaan hankkeeseen, perehtyä asiakkaiden ja sidosryhmien mielipiteisiin hankkeesta sekä analysoida minulle hankkeesta syntynyttä käsitystä.</p> <p>Tutkimus oli kvalitatiivinen, ja menetelminä työssä toimivat metatutkimus ja sisällönanalyysi. Tutkimuksen pääaineiston muodostavat Asiakaspalvelu2014 -hankkeen valmisteluvaiheen loppuraportit, asiakaskyselytutkimukset sekä hankkeen aluekierrosmateriaalit.</p> <p>Työn ensimmäinen, teoreettinen osuus käsittelee julkisen hallinnon asiakaspalvelun historiaa ja kehitystä aina tähän päivään asti. Tässä osiossa perehdytään itse hankkeeseen, tutkitaan sen nykytilaa, ja mietitään kuinka siihen on päästy.</p> <p>Työn empiirinen osa jakautuu kolmeen osioon. Ensimmäisessä osiossa analysoidaan pääaineistot, ja tutustutaan tarkemmin asiakkaiden ja sidosryhmien mielipiteisiin. Toisessa osassa perehdytään hankkeen mielikuvatavoitteisiin sekä tarkemmin hankkeen herättämiin mielipiteisiin. Viimeisessä osiossa analysoidaan minun käsitystäni hankkeesta.</p> <p>Asiakaspalvelu2014 -hanke on edennyt reilussa kolmessa vuodessa valmisteluvaiheesta pilotointivaiheeseen, ja hankkeen kannalta eletäänkin ratkaisevia aikoja. Hallituksen esitys julkisen hallinnon yhteisestä asiakaspalvelusta on tarkoitus antaa eduskunnalle syksyllä 2015. Tavoitteena on, että uusi laki tulee voimaan vuonna 2016, ja siirtyminen uuteen asiakaspalveluun tapahtuisi maakunnittain vuosina 2016–2019.</p> <p>Tulosten perusteella asiakkaiden mielipiteet hankkeesta olivat pääosin positiivisia. Hankkeen "yhden luukun periaate" sai laajaa kannatusta käytännönläheisyytensä vuoksi. Myös ehdotukset tarjottaviksi palveluiksi saivat kannatusta. Ristiriitaa mielipiteissä ilmeni ainoastaan käyntiasiain ja etäpalvelun yhdistämiseen liittyvissä ehdotuksissa. Sidosryhmien mielipiteet ovat myös pääosin positiivisia, mutta myös kritiikkiä esiintyi. Eniten epävarmuutta sidosryhmissä herätti lakisääteinen osallistuminen uuteen yhteiseen asiakaspalveluun, sekä hankkeen rahapolitiikka.</p> <p>Oma käsitykseni hankkeesta on selkeä ja toiveikas. Hanke näyttäytyy mielestäni määrätietoisena, sinnikkäänä, työläänä, mutta tarkoituksenmukaisena. Käsitykseni hankkeesta perustuu sekä työelämässä hankittuihin tietoihin että aineistojeni kautta opittuihin asioihin.</p>	
<b>Asiasanat</b> asiakaspalvelu, hankkeet, mielipiteet, käsitykset, sisällönanalyysi, julkinen hallinto	

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset .....	2
1.2	Asiakaspalvelu2014 -hanke .....	3
1.3	Hankkeen asiakkaat ja sidosryhmät .....	3
1.4	Työni keskeiset käsitteet .....	4
2	Aineistot ja tutkimusmenetelmät.....	5
2.1	Aineistojen esittely .....	6
2.2	Tutkimusmenetelmien esittely .....	6
2.3	Toimintamenetelmät ja työni rakenne.....	7
2.4	Mikä on hanke?.....	8
2.5	Mielikuvat, mielipiteet ja käsitykset.....	9
2.5.1	Mielikuvien synty .....	9
2.5.2	Mielikuviin vaikuttaminen.....	10
3	Yhteisen asiakaspalvelun historia ja kehitys.....	12
3.1	Yhteispalvelun kehitys 1990-luvulta 2010-luvulle .....	12
3.2	Hankkeen toimijat .....	16
3.3	Asiakaspalvelu2014 -hankkeen tavoitteet ja ehdotukset .....	16
3.3.1	Asiakaspalvelu2014 -hankkeen tavoitteet .....	17
3.3.2	Hankkeen peruslinjaukset .....	18
3.3.3	Ehdotukset tarjottaviksi palveluiksi .....	19
3.3.4	Ehdotukset palvelupisteverkoksi .....	20
3.3.5	Yhteisen asiakaspalvelun toimintamalli .....	23
3.4	Asiakaspalvelu2014 -hankkeeseen liittyvät muut hankkeet .....	23
3.4.1	Etäpalvelu .....	23
3.4.2	Kansalaisneuvonta.....	24
3.5	Asiakaspalvelu2014 -hankkeen jatkovalmistelu.....	25
3.6	Hankkeen nykytila.....	25
3.6.1	Pilotoinnin taustat.....	26
3.6.2	Pilotoinnin markkinointiviestintä.....	26
3.6.3	Pilotoinnin toteutus.....	27
3.7	Hankkeen tulevaisuus .....	27
4	Aineistojen sisällönanalyysi .....	29
4.1	Asiakaskyselytutkimukset .....	29
4.1.1	Hankkeen teettämä asiakaskyselytutkimus ja Otakantaa.fi -palvelun kysely .....	29
4.1.2	Muut asiakaskyselyt.....	33
4.2	Hankkeen aluekierrokset .....	34
4.2.1	Aluekierros helmikuussa 2013.....	34

4.2.2	Aluekierros elokuussa 2013 .....	38
4.3	Hankkeen loppuraportit .....	41
4.3.1	Julkisen hallinnon asiakaspalvelun kehittämishankkeen loppuraportti .....	42
4.3.2	Julkisen hallinnon yhteisen asiakaspalvelun jatkovalmistelutyöryhmän loppuraportti .....	42
5	Aineistojen yhteenveto .....	43
5.1	Hankkeen mielikuvatavoitteet .....	44
5.2	Asiakkaiden mielipiteet hankkeesta .....	45
5.3	Sidosryhmien mielipiteet hankkeesta .....	45
6	Asiakaspalvelu2014 -hankkeen kuva .....	48
6.1	Hankkeen arviointi ja pohdinta .....	48
6.2	Hankkeen mielikuva-ankkurit .....	50
6.3	Käsitysprosessin kehitys .....	53
	Lähteet .....	55

# 1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä tutkin ja analysoin valtiovarainministeriön julkisen hallinnon asiakaspalvelun kehittämishanketta, eli Asiakaspalvelu2014 -hanketta. Tehtävänäni on selvittää millaisia mielipiteitä Asiakaspalvelu2014 -hanke sen asiakkaissa ja sidosryhmissä herätti hankkeen valmisteluvaiheen loppuraporttien, asiakaskyselytutkimusten ja aluekierrosten perusteella. Lisäksi tehtävänäni on kartoittaa hankkeen nykytila, ja analysoida käsitystä, joka itse hankkeesta sain. Työssäni perehdyn muun muassa hankkeiden olemukseen, pohdin miten käsitykset ja mielipiteet hankkeesta ovat todennäköisesti syntyneet, ja analysoin sanapilven avulla omaa käsitystäni Asiakaspalvelu2014 -hankkeesta. Hankkeen tavoitteet ja toimintatavat olivat suuressa roolissa vastausten löytämiseksi.

Ajatus opinnäytetyön aiheeseen syntyi, kun sain mahdollisuuden tehdä työharjoitteluni valtiovarainministeriössä syksyllä 2013. Työskentelin Kunta- ja aluehallinto-osastolla, Rakenne- ja ohjausyksikössä kuusi kuukautta pääasiassa kahden hankeassistentin apuna, joten suuri osa ajastani kului eri hankkeiden parissa. Hanketyöskentely oli minulle täysin uutta, ja huomasinkin nopeasti sen olevan hyvin mielenkiintoista. Alkusyksystä minua työllisti eniten Asiakaspalvelu2014 -hanke, joka oli jo tuolloin erittäin ajankohtainen syksyn 2013 aluekierroksen ansiosta. Auttaessani järjestämään Helsingin aluekierrosseminaaria, jossa sidosryhmille kerrottiin hankkeesta yksityiskohtaisemmin, kiinnostuin niin sanottujen hankkeen ulkopuolisten ihmisten, eli muiden kuin itse toimijoiden, mielipiteistä hanketta kohtaan. Päätin perehtyä hankkeen taustaan ja kehitykseen tarkemmin, jotta ymmärtäisin mistä hankkeessa todella on kyse.

Asiakaspalvelu2014 -hanke asetettiin vuonna 2012, joten kun mietin aihetta työlleni, hanke oli jo pitkällä, ja siitä oli julkaistu runsaasti materiaalia. Esimerkiksi hankkeen päätyöryhmän loppuraportti oli julkaistu alkukesästä 2013, ja hanke oli saanut huomiota jo mediassakin. Työskennellessäni hankkeen materiaalien parissa, mietin, olisiko tarvetta läpikäydä jo julkaistuja materiaaleja, ja tehdä niistä jonkinlainen metatutkimus, eli tutkimus jo tehdystä tutkimuksesta. Eniten minua viestinnän opiskelijana kiinnosti hankkeesta syntyneet mielipiteet ja käsitykset. Halusin tutkia asiakkaiden ja sidosryhmien mielipiteitä hankkeesta, sekä perehtyä runsaasti materiaaleihin niin syvällisesti, että voisin muodostaa oman, *ulkopuolisen* käsitykseni aiheesta, ja analysoida sitä. Opinnäytetyöohjaajani avulla kehitelimme ja rajasimme potentiaalisen aiheeni metatutkimukseen ja sisällönanalyysiin Asiakaspalvelu2014 -hankkeen loppuraporteista, asiakaskyselytutkimuksista ja aluekierrosmateriaaleista, sekä hankkeen nykytilan kartoitukseen. Ehdotettuani aihetta yksikössäni, sain luvan ryhtyä työhön. Teen siis tämän opinnäytetyön toimeksiantona valtiovarainministeriölle.

## 1.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset

Tavoitteeni on tutkia ja analysoida aineistojeni perusteella, millaisia mielipiteitä hanke sen asiakkaissa ja sidosryhmissä herätti. Kartoitan myös hankkeen nykytilan, eli tutkin, mikä hanke on, mitä siinä on tehty, miksi, miten, ja mihin on päästy. Lopuksi analysoin omaa käsitystäni hankkeesta, ja perustelen syntyneet mielikuvat. Aineistoni ja tutkimusmenetelmäni esittelen tarkemmin luvussa kaksi.

Alla ovat tutkimuskysymykseni siitä järjestyksessä, jossa käyn ne työssäni läpi.

- 1) Millainen Asiakaspalvelu2014 -hankkeen nykytila on ja miten siihen on päästy?
- 2) Millaisia mielipiteitä hanke sen asiakkaissa ja sidosryhmissä herätti?
- 3) Millainen käsitys hankkeesta minulle välittyi?

Työni koostuu kahdesta eri polusta. Ensimmäinen polku koostuu tietoperustasta, eli luvusta kolme. Vastaan tässä luvussa ensimmäiseen tutkimuskysymykseeni. Haluan antaa lukijalle selkeän kuvan siitä, mikä hanke on, mitä sillä halutaan saavuttaa ja miksi. Jotta löytäisin tarvittavat vastaukset, luon ensin katsauksen hankkeen perustietoihin, ja julkisen hallinnon yhteisen asiakaspalvelun historiaan 1990-luvulta tähän päivään asti. Seuraavaksi perehdyn hankkeen tavoitteisiin, nykytilaan ja lopulta myös hieman hankkeen tulevaisuuteen. Näin saan realistisen kuvan hankkeesta, ja voin kartoittaa sen nykytilan.

Toinen polku koostuu työni empiirisestä osuudesta, eli luvuista neljä, viisi ja kuusi. Tässä osiossa vastaan tutkimuskysymyksiini kaksi ja kolme. Jotta saisin selville vastaukset kysymyksiini, paneudun materiaalieni tärkeimpään kolmikkoon, eli hankkeen valmisteluvaiheen loppuraportteihin, asiakaskyselytutkimuksiin ja aluekierrosmateriaaleihin. Käyn luvuissa läpi mielestäni tärkeimmät asiat ja huomiot näistä kolmesta sekä analysoin löytöjäni. Aineistojen yhteenveto -luvussa esittelen lukijalle vastaukset tutkimuskysymyksiini analysoinnin kera, ja Hankkeen kuva -luvussa otan itse kantaa tuloksiin sekä esittelen omat käsitykseni hankkeesta.

Tavoitteeni on, että onnistuisin analysoimaan läpikäymäni aineistot mahdollisimman kuvaavasti, ja että lukija saisi selkeän kuvan sekä Asiakaspalvelu2014 -hankkeesta että hankkeen synnyttämistä mielipiteistä ja käsityksistä. Toivon, että toimeksiantajani voisi hyödyntää analyyseni tulevilla hankkeilla, ja näin ollen saisi realistisen kuvan julkaisemistaan materiaaleista.

## 1.2 Asiakaspalvelu2014 -hanke

Asiakaspalvelu2014 -hanke, viralliselta nimeltään Julkisen hallinnon asiakaspalvelun kehittämishanke, on valtiovarainministeriön 12.1.2012 asettama, koko julkisen hallinnon kattava asiakaspalvelun kehittämishanke. Alkuperäisen hankkeen toimikausi oli 15.1.2012–31.5.2013. Perustana hankkeelle toimi Jyrki Kataisen hallituksen ohjelmassa yhteis palvelulle asetetut tavoitteet, jotka on selitetty alla olevassa taulukossa. (Valtiovarainministeriö 2013, 19.)

Taulukko 1. Jyrki Kataisen hallituksen ohjelmassa asetetut tavoitteet yhteis palvelulle (Pääministeri Jyrki Kataisen hallituksen ohjelma, 2011, 78).

– Luodaan koko maassa kuntatasolle kattava yhteis palvelupisteiden verkko. Määritellään jokaisessa yhteis palvelupisteessä vähintään etä palveluna saatavilla olevat valtion, kuntien ja eri viranomaisten palvelut.
– Selvitetään kuntien mahdollisuudet toimia yhteis palvelupisteiden vastuuviranomaisina ja ainoana keskeisenä asiakasrajapintana julkisiin palveluihin.

Asiakaspalvelu 2014 -hankkeen tehtävänä on luoda koko maan kattava palvelupisteverkko, jossa asiakkaat saavat julkisen hallinnon asiakaspalvelut yhteisistä Asiointipisteistä yhdenvertaisesti ja kohtuetaisyysydellä asuinpaikastaan. Julkisen hallinnon asiakaspalveluilla tarkoitetaan verovaroin tuotettuja palveluita, kuten Kelan tai Poliisin palveluita. Asiointipisteissä asiakkaat voivat, palveluneuvojien avulla, valita itselleen parhaiten sopivan palvelukanavan kulloisenkin ongelman mukaisesti. Valittavia palvelukanavia ovat esimerkiksi verkkoasiointi, etä palvelu tai perinteinen käyntiasiointi paikanpäällä. Tavoite on, että palvelut voidaan tuottaa sekä tehokkaasti että taloudellisesti. Jotta tämä onnistuisi, hankkeen on tuotettava julkisen hallinnon asiakaspalveluun uusia yhteisiä toimintamalleja. (Valtiovarainministeriö.)

## 1.3 Hankkeen asiakkaat ja sidosryhmät

Tässä työssä puhun useasti Asiakaspalvelu2014 -hankkeen asiakkaista ja sidosryhmistä, sillä tehtävänäni on tutkia, millaisia mielipiteitä hanke sen asiakkaissa ja sidosryhmissä herätti käyttämieni aineistojen perusteella. Asiakkailla tarkoitan Suomessa asuvia ihmisiä, jotka suunnitteilla olevia Asiointipisteitä tulevat käyttämään. Asiointipisteissä asioiminen ei siis vaadi Suomen kansalaisuutta, vaan asiakkaita ovat tasavertaisesti kaikki Suomessa asuvat ihmiset. Sidosryhmillä, eli *stakeholdereilla*, tarkoitetaan yleisesti osapuolia, jotka voivat vaikuttaa organisaation toimintaan, mutta joihin organisaation toiminta myös vaikut-

taa. (Juholin 2009, 40.) Tässä työssä sidosryhmistä puhuttaessa, tarkoitan Suomen kuntia, ja sellaisia viranomaisia, joiden palveluja Asiointipisteissä tullaan tarjoamaan, esimerkiksi Kela.

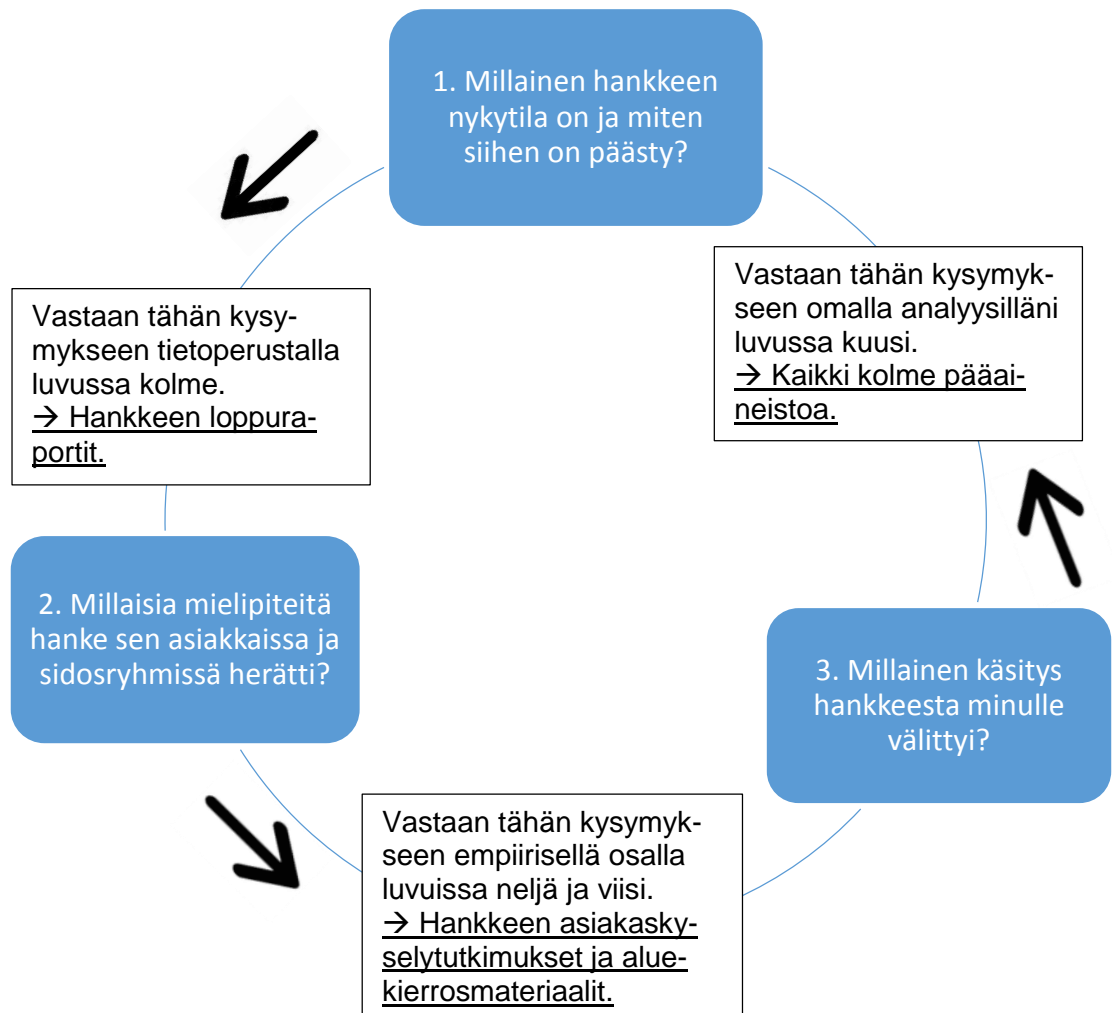
#### **1.4 Työni keskeiset käsitteet**

Tässä työssä puhun useasti sekä *asiakaspalvelupisteistä* että *Asiointipisteistä*. Nämä käsitteet tarkoittavat samaa asiaa, eli suunnitteilla olevia julkisen hallinnon asiakaspalvelupisteitä, mutta pisteille kehiteltiin virallinen nimi vasta huhtikuussa 2014. Käytän siis käsitettä *asiakaspalvelupiste* siihen asti, kunnes esittelen Asiakaspalvelu2014 -hankkeen jatkokyöryhmän päätöksen asiakaspalvelupisteiden virallisesta nimestä sivulla 23. Käytän käsitettä *Asiointipiste* sivusta 23 eteenpäin. Suorissa lainauksissa tai tekstiviitteissä en kuitenkaan ole voinut käytettävää käsitettä vaihtaa, joten lukija voi päätellä lähteen tuoreuden käytetyn käsitteen perusteella.



## 2 Aineistot ja tutkimusmenetelmät

Tässä luvussa esittelen käyttämäni aineistot ja tutkimusmenetelmät. Alla olevassa kuviossa on havainnollistettu tutkimuskysymykseni ja aineistot, joilla niihin vastaan. Kuviosta myös ilmenee työni etenemisjärjestys.



Kuvio 1. Tutkimuskysymykseni ja aineistot, joilla niihin vastaan.

Työni on kvalitatiivinen, eli laadullinen tutkimus Asiakaspalvelu2014 -hankkeesta, ja sen synnyttämistä mielipiteistä ja käsityksistä. Kvalitatiivinen tutkimus on usein tiukasti rajattu, suppeahko työ, jossa olennaista on tutkimuskohteen ymmärtäminen. Kvalitatiivisessa työssä tavoitteena on ymmärtää tutkimuskohdetta, ja vastata kysymyksiin miksi, miten ja millainen. Kvantitatiivisesta, eli määrällisestä tutkimuksesta poiketen, kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään pääasiassa löytämään selityksiä asioille ja ilmiöille. (Juholin 2009,

358.) Tässä työssä olennaista on hankkeen ja sen tavoitteiden ymmärtäminen, joten tulkit-  
sen aineistojani laadullisella analyysillä ja päätelmien teolla, kuten ymmärtämiseen pyrki-  
vässä, kvalitatiivisessa tutkimuksessa on tapana. (Hiltunen/Jyväskylän yliopisto.)

## **2.1 Aineistojen esittely**

Sain työharjoittelupaikaltani runsaasti lähdeaineistoja työtäni varten. Valtiovarainministeri-  
östä sain Asiakaspalvelu2014 -hankkeen vuonna 2013 valmistuneen loppuraportin, hank-  
keen aluekierrosmateriaalit sekä helmikuulta 2013 että elokuulta 2013, hankkeen teettä-  
mien asiakaskyselytutkimusten julkaisemattoman loppuraportin, tutkimusten havainnollis-  
tavat tulokset sekä keskusteluketjut. Lisäksi keräsin itse sähköisessä muodossa Yhteis-  
palvelun tehostamishankkeen loppuraportin, Asiakaspalvelu2014 -hankkeen jatkovalmis-  
telutyöryhmän loppuraportin sekä useita, pienempiä tietolähteitä, jotka on lueteltu lähde-  
luettelossa.

Tärkeimmiksi aineistoiksi työni kannalta muodostuivat Asiakaspalvelu2014 -hankkeen val-  
misteluvaiheen loppuraportit, hankkeen teettämät asiakaskyselytutkimukset ja aluekierros-  
materiaalit. Nämä kolme aineistoa olivat erinomaisia siksi, että ne edustavat kukin erilaista  
näkökulmaa aiheeseen. Asiakaskyselytutkimukset edustavat parhaiten asiakkaiden näkö-  
kulmaa, aluekierrosmateriaalit sidosryhmien näkökulmaa ja loppuraportit hankkeen toimi-  
joiden näkökulmaa. Vastaan siis tutkimuskysymyksiini pääasiassa edellä mainituilla ai-  
neistoilla. Työharjoittelupaikaltani saamieni materiaalien lisäksi, tärkeiksi lähteiksi muo-  
dostuivat muun muassa Yhteispalvelun internetsivut, Finlexin oikeudellisen aineiston inter-  
netpalvelu ja Elisa Juholinin Communicare! -kirja.

## **2.2 Tutkimusmenetelmien esittely**

Tutkimusmenetelmäni tässä työssä ovat metatutkimus ja sisällönanalyysi. Metatutkimus  
on tutkimus jo aiemmin tehdystä tutkimuksesta, ja sisällönanalyysi tieteellinen tutkimus-  
metodi, jonka tavoitteena on tehdä päätelmiä, ja analysoida dokumentteja. (Silius 2005,  
2.) Analysoin tässä työssä aineistojeni ilmisisältöä (manifest content), en mahdollisia piilo-  
viestejä. (Silius 2005, 4.)

Metatutkimus, eli niin sanottu kokoomatutkimus, on yksi tieteellisen tutkimuksen laji, jossa  
tutkija muodostaa selkeän kokonaisuuden käyttämistään, mahdollisesti useista aineisto-  
materiaaleista. Laadukkaan metatutkimuksen kriteerinä on, että tutkija on kerännyt mah-  
dollisimman kattavan, teemaan kuuluvan aineiston. Tämä tehtävä ei suinkaan ole helppo,

sillä luotettavan aineiston kerääminen ja analysointi voi olla hyvin työlästä. Vahva teoria- pohja kuitenkin mahdollistaa onnistuneen metatutkimuksen. (Jokinen, Lähteenmäki & Nokelainen 2009, 16.)

Sisällönanalyysissä pureudutaan tekstin sisältöön, ja tehdään siitä päätelmiä. Analysoitavina dokumentteina voivat olla esimerkiksi kirjat, haastattelut, puheet tai raportit. Sisällönanalyysiä voi tehdä joko strukturoimattomasta tai strukturoidusta aineistosta, ja tätä metodologiaa voi soveltaa myös sellaisten aineistojen analysointiin, joita ei ole tuotettu tutkimustarkoituksiin. Sisällönanalyysiä voidaan tehdä kahdella eri tavalla: sisällön analyysillä tai sisällön erittelyllä. Sisällönanalyysissä pyritään kuvaamaan dokumenttien sisältö sanallisesti, kun taas sisällön erittelyssä tehdään analyysi, jossa kuvataan kvantitatiivisesti, eli määrällisesti tekstin sisältöä. Tärkeintä sisällönanalyysissä on etsiä analysoitavan tekstin merkitys. (Silius 2005, 2-3.)

Sisällönanalyysi on erinomainen tutkimusmetodi silloin, kun on tarve luoda sanallinen ja selkeä kuvaus jostakin. Tällä metodilla pyritään järjestämään aineisto sekä tiiviiseen että selkeään muotoon, ja tarkoituksena on lisätä aineistojen informaatioarvoa sekä kasata hajanaisestakin aineistosta yhtenäinen kokonaisuus. Näin voidaan tehdä tutkittavasta aiheesta luotettavia johtopäätöksiä. Itse analyysi perustuu aineistojen loogiseen tulkintaan, jossa ensin aineisto hajotetaan osiin, sitten käsitteellistetään ja lopuksi kootaan omalla tavalla loogiseksi kokonaisuudeksi. Tutkijan on sisällönanalyysin päätteeksi muistettava tehdä mielekkäät johtopäätökset analysoiduista teksteistään, muuten analyysi jää ikään kuin kesken. (Silius 2005, 3-9.)

## **2.3 Toimintamenetelmät ja työni rakenne**

Lähdin rakentamaan työtäni kokonaisuutena kolmen pääaineistoni ympärille. Metatutkimus ja sisällönanalyysi toimintamenetelminäni keräsin ensin kattavat aineistot työtäni varten. Aineistoihini tutustumiseen, ja niiden huolelliseen läpikäyntiin muistiinpanoja tehden, käytin aikaa noin kuukauden. Tässä ajassa hajotin aineistoni niin sanotusti osiin, etsin niistä kaikki oleellimmat asiat työni kannalta, analysoin löytöni, ja kasasin tiedot yhteen omin sanoin. Kävin läpi suuret määrät tekstejä ja kuvioita, etsien hankkeen punaista lankaa, ja asiakkaiden sekä sidosryhmien kannanottoja hankkeeseen.

Suurin osa työstäni oli yhdistelmä tekstianalyysiä, pohdintaa, jäsentelyä ja referointia. Työläintä oli paikallistaa kaikki hyödyllinen tieto niin sanotun ylimääräisen tiedon keskeltä, ja yhdistää se omin sanoin toimivaksi kokonaisuudeksi. Vastausten etsiminen ja analysointi vaati systemaattista työskentelyä monipuolisten aineistojeni keskellä. Kävin yhden

aineiston kerrallaan läpi, alleviivasin tärkeät faktat (esimerkiksi asiakkaiden vastaukset kysymyksiin ja sidosryhmien äänestystulokset), ja referoin tekstin. Tämän jälkeen varsinainen kirjoitusprosessi vasta alkoi, ja se kesti aktiivisimmillaan noin puolitoista kuukautta. Tapasimme muutamassa palautepalaverissa sekä opinnäytetyöohjaajani että toimeksiantajani kanssa, ja heidän kommenttinsa pohjalta muokkasin työni valmiiksi.

Työni rakenne ei ole perinteisin mahdollinen opinnäytetyön rakenne, sillä työni luonne vaati mielestäni monipuolisempaa asetelua. Päätin rakentaa työni näin, sillä ensimmäiseen tutkimuskysymykseeni oli mahdollista vastata jo tietoperustalla. Halusin jakaa tutkimuskysymyksieni vastaukset useaan eri lukuun, sillä mielestäni se oli selkein ja loogisin vaihtoehto. Näin lukijan on helppo paikallistaa vastaukset.

## **2.4 Mikä on hanke?**

Voidakseni ymmärtää ja analysoida Asiakaspalvelu2014 -hanketta, minun täytyi ensin perehtyä hankkeen olemukseen. Mikä siis on hanke, ja miten se toimii? Hankkeella ja projektilla tarkoitetaan usein täysin samaa asiaa (PSK), eli järjestäytynyttä ja tavoitteellista toimintaa jonkin tietyn asian kehittämiseksi (Liiveri). PSK-Aikuisopisto määrittelee hankkeen seuraavalla tavalla: ”Hanke on selkeästi asetettuihin tavoitteisiin pyrkivä ja ajallisesti rajattu kertaluonteinen tehtäväkokonaisuus” (PSK). Hanke -sanon käyttö ei kuitenkaan ole täysin vakiintunut, sillä eri organisaatioissa hankkeella voidaan tarkoittaa eri asioita, kuten kehitysohjelmaa, toimeksiantoa tai suurta projektia. (Projekti-instituutti.) Laadukasta hanketta toteutettaessa, onkin tärkeä tietää, mitä sanalla täsmällisesti tarkoitetaan, ja mitä hankkeessa kuuluu tehdä. (Liiveri.)

Hankkeella on aina sekä alku että loppu, ja se perustuu hankesuunnitelmaan. Hankesuunnitelmassa on erikseen nimetty hankkeen tavoitteet, tekijät, toteutustapa, aikataulut ja kustannukset. Etenkin EU-hankkeissa aikataulut ovat erittäin tiukkoja, sillä minkäänlaista toimintaa hankkeen hyödyksi ei saa aloittaa ennen virallista aloituspäivämäärää (PSK). Hankkeessa on aina ideana toteuttaa jotain uutta innovatiivisella tavalla, ei ylläpitää vanhaa toimintaa. Siksi onkin oltava tarpeeksi painava syy sille, miksi hanke perustetaan, toisin sanoen tarve uudistaa, kehittää tai parantaa jotakin. On otettava huomioon olemassa oleva tilanne, ja lähdettävä suunnittelemaan jatkoa. Hankkeen suunnitteluvaiheessa on myös tärkeää huomioida sidosryhmät ja muut yhteistyötahot, sillä avoin yhteistyö nopeuttaa hankkeen käynnistymistä. (PSK.) Kaikista tärkeintä on muodostaa selkeä tavoite hankkeelle ja rajata se huolellisesti. (Liiveri.) Kun tämä on selvillä, varsinainen hanketyöskentely tavoitteiden saavuttamiseksi voi alkaa.

Valtionhallinnossa hankkeiden elinkaari on useimmiten aina samanlainen. Ensinnäkin on tehtävä päätös hankkeen perustamisesta, jonka jälkeen hankkeelle laaditaan asettamispäätös. Samalla hankkeelle usein perustetaan alatyöryhmiä, jotka raportoivat hanketyöskentelyn aikana toiminnoistaan hankkeen pää- tai ohjaustyöryhmälle. Hankkeen aikana voi tapahtua jäsenmuutoksia, jolloin on tehtävä jäsenmuutospäätöksiä tai kokoonpanon muutospäätöksiä (Valtioneuvoston hankerekisteri). Hankkeen valmistuessa tehdään loppuraportti, joka summaa yhteen hankkeen työvaiheet ja niiden tulokset. (Valtiovarainministeriö.)

## 2.5 Mielikuvat, mielipiteet ja käsitykset

Tutkiessani hankkeesta syntyneitä mielikuvia, mielipiteitä ja käsityksiä, päätin syventyä aiheeseen tarkemmin, ymmärtääkseni hankkeesta syntyneet reaktiot paremmin. Halusin selvittää, kuinka mielikuvat, mielipiteet ja käsitykset asiakkailta ja sidosryhmillä ovat todennäköisesti syntyneet. Ensinnäkin on kuitenkin ymmärrettävää, mitä mielikuvat, mielipiteet ja käsitykset ovat. Mielikuva ja käsitys ovat periaatteessa toistensa synonyymejä. (SuomiSana-kirja, 2015.) Ne kumpikin ilmaisevat ajatusta tai mielipidettä, joka ihmisellä on jostakin asiasta muodostunut. Käsitykselle ei ole olemassa tarkkaa määritelmää, mutta useimmiten sillä tarkoitetaan tunnetta, jossa yhdistyy kokeminen ja kohde. Toisin sanoen, kun ihminen kohtaa minkä tahansa ilmiön, hän muodostaa siitä käsityksen, eli mielikuvan, kokemustensa ja ajatustensa yhteistyönä. Mielipiteet taas perustuvat jokaisen ihmisen omiin arvoihin ja uskomuksiin, ja ne muodostuvat samalla lailla ympäristön ja henkilön aiempien kokemusten muokkaamana. (Kajaanin ammattikorkeakoulu.)

Opinnäytetöissä ja tutkimuksissa on tekijän tehtävä valita kielelliset ilmaisunsa. Minä valitsin mielikuvat, mielipiteet ja käsitykset työni ilmaisuiksi, sillä ne selittävät mielestäni parhaiten asiakkaiden reaktiot hankkeesta. Koska hankkeen toiminta on yhä kesken, eikä asiakkailta voi olla kokemusta itse hankkeen työstämisestä asiakaspalvelusta (paitsi pilotoinnin kautta), mielikuvat, mielipiteet ja käsitykset ovat juuri niitä, joita asiakkaat ovat hankkeesta muodostaneet. Tässä työssä *mielipide* on paras ilmaisu kuvaamaan asiakkaiden ja sidosryhmien ajatuksia hankkeesta, ja *käsitys* ilmaisee parhaiten kuvan, jonka minä olen hankkeesta muodostanut. Nämä käsitteet voi toki tulkita monella lailla, sillä tutkija muodostaa aina ilmaisunsa oman kontekstinsa mukaan (Kajaanin ammattikorkeakoulu).

### 2.5.1 Mielikuvien synty

Mielikuvien, käsitysten ja mielipiteiden synty on useimmiten hyvin samanlainen. Mielikuvat syntyvät, Elisa Juholinin mukaan, sekä monien konkreettisten että abstraktien tekijöiden summana. Ihmiset eivät usein pysty kertomaan mihin mielikuva tarkkaan ottaen perustuu,

sillä mielikuvat muotoutuvat monien eri tietojen ja toimien seurauksena. Ihmisten mielikuviin vaikuttavat itse koettujen, nähtyjen ja luettujen seikkojen lisäksi myös vahvasti toisten ihmisten kertomat havainnot sekä media. Esimerkiksi organisaatio voi itse vaikuttaa maineeseensa toiminnallaan ja viestinnällään (esimerkiksi visuaalinen ilme), mutta mielikuvat syntyvät osaksi ihmisen oman luonteen ja kokemusten perusteella. (Juholin 2009, 48.) Koska jokaisella ihmisellä on laaja kokemusten ja tunteiden kirjo, peilaavat syntyneet mielikuvat aina niitä. (Kajaanin ammattikorkeakoulu.) Käsitys tai mielikuva syntyy aina jonkinlaisesta toiminnasta, ja koska meillä kaikilla on oma tapamme käsitellä ympäristöstä saamaamme informaatiota, muotoutuvat mielikuvat aina kantajansa kaltaisiksi. (Juholin 2009, 190.)

## 2.5.2 Mielikuviin vaikuttaminen

Ihmisten mielikuviin, mielipiteisiin tai käsityksiin ei voida lopullisesti vaikuttaa, mutta erilaisilla keinoilla, kuten viestinnällä ja johdonmukaisella toiminnalla, mielikuviin voidaan pyrkiä vaikuttamaan. Mielikuviin vaikuttaminen sivuaa maineen hallintaa, sillä molemmissa aiheissa kyse on mahdollisimman positiivisen kuvan luomisesta. Esimerkiksi organisaatio erottuu kilpailijoistaan helpommin, kun sen omat sisällölliset määrittelyt on tehty selkeästi. (Juholin 2009, 193–195.) Alla näkyvässä kuviossa on selitetty tarkemmin mielikuviin vaikuttamisen eri vaiheita.



Kuvio 2. Mielikuviin vaikuttamisen vaiheita (Juholin 2009, 195).

Kuvio 2 kuvaa mielikuviin vaikuttamisen vaiheita organisaatiotasolla. Kuten kuviosta näkee, mielikuviin vaikuttamisen tapahtumaketju alkaa oman itsemme tunnistamisesta, keitä olemme ja millainen on persoonallisuutemme. Seuraavaksi on määriteltävä tavoitteitamme, jotta voimme päättää mitä asioita haluamme tuoda esiin ja kuinka ne asiat vaikuttavat tavoitteisiimme. Sitten on aika tehdä strategiset linjaukset (konkreettiset toimet esimerkiksi liiketoiminnassa), ja lopuksi voimme vain toivoa että muiden ihmisten mielikuva meistä vastaa toivomaamme. Realistisesti on kuitenkin ymmärrettävä, että me itse

olemme vain yksi monista vaikuttajista tapahtumaketjussa, jossa mielikuva syntyy. (Juho-  
lin 2009, 194.)

### 3 Yhteisen asiakaspalvelun historia ja kehitys

Asiakaspalvelu2014 -hankkeen taustalla vaikuttaa jo 1990-luvulla alkanut yhteispalvelu. Ennen Asiakaspalvelu2014 -hanketta on toiminut useita eri hankkeita, jotka on asetettu kehittämään ja turvaamaan yhteispalvelua. Jo pääministeri Paavo Lipposen hallitusten ohjelmissa kiinnitettiin huomiota palvelujen saatavuuden turvaamiseen. 1990-luvulla julkiselle hallinnolle oli asetettu tiukat taloudellisuus- ja tehokkuusvaatimukset, joiden seurauksena palvelujen saanti vaikeutui ja palveluverkkoa harvennettiin tuntuvasti. Oli siis löydettävä uusia, parempia keinoja huolehtia palvelujen saatavuudesta. (Valtiovarainministeriö 2008, 66.)

Yhteispalvelu kehitettiin vastaukseksi ilmenneisiin ongelmiin. Yhteispalvelun omilla verkkosivuilla palvelua kuvataan seuraavasti:

Yhteispalvelu on tapa tarjota julkishallinnon ja muita palveluja keskitetysti yhdestä paikasta. Kunnan ja valtion palveluntuottajien yhteistyöllä voidaan turvata monipuoliset ja laadukkaat palvelut niin haja-asutusalueilla kuin taajamissa. Yhteispalvelu sisältää asiakirjojen vastaanottamista ja luovuttamista, asioiden vireillepanoon ja käsittelyyn liittyvää neuvontaa sekä sähköisten palvelujen käytön tukemista. (Yhteispalvelu, 2015.)

Seuraavissa alaluvuissa on kerrottu yhteisen asiakaspalvelun historiasta ja kehityksestä 1990-luvulta tähän päivään asti.

#### 3.1 Yhteispalvelun kehitys 1990-luvulta 2010-luvulle

Yhteispalvelumalli kehitettiin 1990-luvulla kun eri viranomaisten yhteistyö, eli yhteispalvelu, todettiin toimivaksi keinoksi taata julkisten palvelujen saatavuus. Kyseisen mallin avulla alettiin kehittää julkisia palveluja, sillä näin vältettiin päällekkäisyydet toiminnoissa ja varmistettiin niukkojen voimavarojen tehokas käyttö. Yhteispalvelussa keskitettiin useita viranomaisten palveluja samaan fyysiseen asiakaspalvelutilaan. Keskeinen tavoite oli luoda kattava ja toimiva palveluverkko, joka takaisi kansalaisille kohtuullisen saavutettavuuden viranomaisten palveluille. (Valtiovarainministeriö 2008, 66.)

Laki julkisen hallinnon asiakaspalvelujen järjestämisestä yhteisissä palveluyksiköissä (802/1993) tuli voimaan 1. lokakuuta 1993 (Finlex). Tämä laki toimi perustana yhteispalvelun kehittämiselle (Valtiovarainministeriö 2008, 66). Ensimmäinen yhteispalvelua kehittävä hanke oli sisäasianministeriön asettama Paikallishallinnon palvelutoimisto -hanke, joka toimi vuosina 1993–1995. Hankkeen tarkoituksena oli ”selvittää lain mukaisen yhteispal-



velun toteutumista paikallistasolla”. (Valtiovarainministeriö 2008, 66.) Selvityksen tuloksista kävi ilmi, että kokemukset paikallisista hankkeista olivat suurilta osin positiivisia. Ongelmia oli kuitenkin havaittu sekä tiedotuksen määrässä että tietoteknisissä selvityksissä. Tarvittiin siis lisää aikaa ja ponnisteluja, jotta uusi toimintakulttuuri omaksuttaisiin. (Valtiovarainministeriö 2008, 67.)

Myös seuraava hanke oli sisäasiainministeriön asettama Yhteispalveluhanke, joka toimi vuosina 1996–1999. Yhteispalveluhankkeen tarkoituksena oli turvata palvelujen saatavuus yhteispalvelun avulla ja poistaa esteet, jotka haittaavat yhteispalvelun lisäämistä. Hankkeen myötä yhteispalvelulle kehitettiin tunnus (klemmarimerkki, kuva alempana) ja viestinnällinen linja. Samalla yhteispalvelu -termin käyttö vakiinnutti asemansa. Yhteispalvelun tunnus ja sininen väri toimivat perustana sen visuaaliselle viestinnälle, jolla haluttiin kertoa asiantuntevasta ja ystävällisestä palvelusta. (Valtiovarainministeriö 2008, 67.)



Kuva 1. Yhteispalvelun tunnus (Yhteispalvelu).

1990-luvun lopussa sisäasiainministeriö tilasi Lapin yliopistolta arviointitutkimuksen yhteispalvelusta. Keväällä 1999 julkaistiin tutkimuksen loppuraportti, josta kävi ilmi yhteispalvelun saavuttaneen hyvin sille asetetut palvelutasotavoitteet. Positiivista palautetta saatiin erityisesti pieniltä ja syrjäisiltä paikkakunnilta, joissa yhteispalvelun arvioitiin lisänneen tyytyväisyyttä julkisten palvelujen laatuun ja saatavuuteen. Tutkimuksessa myös selvisi, että yhteispalvelu oli auttanut pienien säästöjen saavuttamisessa ja onnistunut tehostamaan virastojen omaa palvelutuotantoa. Yhteispalvelusta muodostunut yleiskuva kuitenkin paljasti, että ”suurin osa silloisista yhteispalvelupisteistä oli parhaimmillaankin monipalvelupisteitä, joissa ei hyödynnetty vielä synergiaetua (tehtävien jakoa, päällekkäisten toimintojen karsimista tai tietojärjestelmien yhteiskäyttöä) siinä mitassa, että tästä olisi ollut merkittävää taloudellista hyötyä taustavirastoille”. (Valtiovarainministeriö 2008, 68.) Hankeen arvioitiin siis epäonnistuneen yhteispalvelun eteenpäin viemisessä alue- ja paikallishallinnossa, mutta Yhteispalvelulain kuitenkin todettiin antavan erinomaiset mahdollisuudet palvelujen toteuttamiseen, ja lakia itsessään pidettiin yhteispalvelutoiminnan mahdollistajana. (Valtiovarainministeriö 2008, 69.)

7.4.2005 hallitus antoi eduskunnalle hallintonselonteon keskus-, alue- ja paikallishallinnon toimivuuteen ja kehittämistarpeisiin liittyen. Keskeiseksi lähtökohdaksi hallitus linjasi palvelujen saatavuuden turvaamisen ja itse hallinnon kehittämisen mahdollisimman tehokkaaseen ja taloudelliseen pisteeseen. Yhteispalvelua tulisi selonteon mukaan käyttää tehokkaasti hyväksi palvelujen saatavuuden turvaamisessa, ja yhteispalvelua tulisi myös laajentaa sähköiseen muotoon. Näin saataisi ylläpidettyä palveluverkkoa, lisättyä paikallisen verkon tuottavuutta ja säästettyä tilakustannuksissa. (Valtiovarainministeriö 2008, 13.) Selonteon jälkeen sisäasianministeriö asetti 26.1.2006 Yhteispalvelun tehostamishankkeen ja sen ohjausryhmän. Sekä hankkeen että sen ohjausryhmän toimikauden oli tarkoitus päättyä 30.6.2007, mutta hankkeen pyydettyä lisäaikaa toimikautta jatkettiin 31.1.2008 asti. (Valtiovarainministeriö 2008, 14–15.) Yhteispalvelun tehostamishankkeen keskeisimmät tehtävät voidaan jakaa kolmeen osaan: 1) ”Selvittää mahdollisuudet koota asiakaspalvelutehtävät yhteisesti tarjottaviksi”, 2) ”Selvittää mahdollisuudet koota asiakaspalvelujen tarjoaminen ensisijaisesti olemassa oleviin yhteispalvelupisteisiin, työhallinnon palvelupisteisiin, kihlakunnan virastojen palvelupisteisiin, Kansaneläkelaitoksen toimipisteisiin ja kuntien toimipisteisiin” ja 3) ”Selvittää mahdollisuudet lisätä yhteisesti tarjottavien palvelujen valikoimaa keskeisillä valtionhallinnon hallintopalveluilla” (Valtiovarainministeriö 2008, 61–62).

Yhteispalvelun tehostamishanke määritteli yhteispalvelulle vakiopalvelut maistraattien, poliisin, työvoimatoimiston, verohallinnon ja Kansaneläkelaitoksen osalta. Lisäksi Suomen Kuntaliitto kokosi viitteellisen tehtäväluettelon kunnille. Suositus oli, että tehtäessä yhteispalvelusopimuksia toimijat tarjoaisivat yhteispalveluna vähintään vakiopalvelulistassa nimetyt palvelut. (Valtiovarainministeriö 2008, 62.) Yhteispalvelun tehostamishankkeen yksi merkittävimmistä työtavoista oli itse palvelun pilotointi, eli palvelun alustava käyttöönotto erilaisissa toimintaympäristöissä. Pilottipaikkakunniksi valikoituivat Utsjoki, Puolanka, Juva, Mäntyharju, Virrat, Parkano, Ähtäri, Savitaipale, Heinola ja Inkoo. Pilotteja haluttiin ensisijaisesti testata sellaisissa paikkakunnissa, joissa valtion palvelut olivat jo lakkaamassa, mutta joissa palvelut voitaisiin yhteispalvelun avulla säilyttää. Osassa paikkakunnista yhteispalvelu käynnistettiin pilotoinnin jälkeen ja lisäksi hanke käynnisti valmistelun yhteispalvelun saamiseksi Helsingin Itäkeskukseen. (Valtiovarainministeriö 2008, 63.)

Yhteispalvelun tehostamishankkeen toimikauden aikana, uusi laki julkisen hallinnon yhteispalvelusta (223/2007) astui voimaan 1.4.2007. Laki korvasi vuonna 1993 voimaan tulleen lain julkisen hallinnon asiakaspalvelujen järjestämisestä yhteisissä palveluyksiköissä. (Finlex, 2007.) Uusi laki määritteli yhteispalvelun toiminnaksi, ”jossa yksi viranomainen hoitaa toisen avustavia asiakaspalvelutehtäviä yhteispalvelusopimuksen nojalla” (Valtiovarainministeriö 2008, 62.) ja lain tarkoituksiksi ”parantaa julkisen hallinnon asiakaspalvelun

saatavuutta ja toiminnan tehokkuutta.” (Finlex, 2007.) Yhteispalvelun tehostamishanke loi toimikautensa aikana lainsäädäntöön perustuvan toimintamallin yhteispalvelulle, mihin kuului muun muassa yhteispalvelun palveluvalikoima, laatuvaatimukset, mallisopimus, sähköinen ajanvarausjärjestelmä ja henkilöstön asemaa koskevat periaatteet. (Valtiovarainministeriö 2008, 62.) Jatkotoimenpiteiksi hanke ehdotti yhteispalvelun palveluvalikoiman laajentamista niin, että yhteispalvelu otettaisiin huomioon nimenomaan jakelunavana, ja henkilökohtaista asiointia vältettäisiin niin paljon kuin mahdollista. Lisäksi ehdotettiin, että yhteispalveluun liitettäisiin viranomaisten omien asiantuntijoiden käynnit ajanvarausperusteella, ja sähköistä palvelua lisättäisiin huomattavasti, kuten myös etäpalvelun mahdollisuuksia. (Valtiovarainministeriö 2008, 63.)

Julkisen hallinnon yhteispalvelulakiin (223/2007) lisättiin 1.2.2011 kaksi säädöstä. (Finlex.) Ensimmäisessä säädöksessä valtiovarainministeriö nimettiin johtamaan yhteispalvelun koko maamme kattavaa kehittämistä ja sovittamaan yhteen toimenpiteitä, jotka koskevat viranomaisten palvelua. Toisessa säädöksessä valtioneuvosto antoi asetuksen yhteispalvelurekisteristä. (Yhteispalvelu, 2015.) Vastuu yhteispalvelun kehittämisestä siirtyi valtiovarainministeriölle, sillä hallinnon kehittämistehtävät, mukaan lukien kuntaosasto, siirtyivät sisäasianministeriöstä valtiovarainministeriön alaisuuteen vuoden 2008 alusta. (Valtiolle, 2009.)

Kuluneiden reilun kymmenen vuoden aikana yhteispalvelua on kehitetty useilla toimenpiteillä, mutta puutteita on havaittu palvelupisteiden lukumäärässä, sijoittumisessa palvelutarpeisiin ja asetettuihin tavoitteisiin nähden sekä palveluvalikoimien laajentamisessa. Ongelmien pääsyyksi voidaan nimetä nykyisen yhteispalvelulain perusratkaisu, jonka mukaan palvelupisteiden olemassaolo ja palveluvalikoima perustuvat eri tahojen vapaaseen sopimiseen, ei itse lakiin. (Valtiovarainministeriö 2013, 20.)

Valtiovarainministeriö lähti kehittämään yhteispalvelua, tarkemmin sanottuna julkisen hallinnon yhteistä asiakaspalvelua Asiakaspalvelu2014 -hankkeen puitteissa. Ministeriö valmistelee lakisääteistä asiakaspalvelupisteiden verkkoa, joka on valtakunnallisesti kattava. Ehdotuksena on, että yhteisen asiakaspalvelun järjestämisestä vastaavat kunnat. Suurin ero aiempaan Yhteispalveluun on lakisääteisyys, ja lakisääteisten asiakaspalvelupisteiden palveluvalikoiman laajeneminen ja yhdenmukaistuminen. Yhteispalvelussa palveluita tarjottiin sopimusperusteisesti, kun taas uudessa yhteisessä asiakaspalvelussa palvelutarjonta perustuu lakisääteisyyteen. Asiakaspalvelupisteissä mukana olisivat aina kunnan lisäksi Poliisin lupapalvelut, maistraatti, Verohallinto ja työ- ja elinkeinotoimistojen palvelut (TE-palvelut). Lisäksi Kela olisi mukana sopimusperusteisesti. Pääasia on, että asiakas saa tarvitsemansa palvelun yhdellä käynnillä, oli kyseessä sitten itsepalvelu, etäpalvelu tai

tuettu sähköinen asiointi. Joissakin tapauksissa asiakkaalle voidaan myös sopia tapaaminen viranomaisen asiantuntijan kanssa asiakaspalvelupisteeseen. Tulevaisuudessa voi myös olla sopimusperusteisia asiakaspalvelupisteitä lakisääteisten vastaavien lisäksi. Yhteispalvelupisteet muuttuvat Asiointipisteiksi kaikilla niillä paikkakunnilla, joihin lakisääteisiä Asiointipisteitä perustetaan. (Yhteispalvelu 2015.)

### **3.2 Hankkeen toimijat**

Asiakaspalvelu2014-hanketta työestetään pääasiassa valtiovarainministeriön Kunta- ja aluehallinto-osastolla, Rakenne- ja ohjausyksikössä. Hankkeen toimijoina ovat useat virkamiehet, joista osa on ollut myös työstämässä Yhteispalvelua. Hankkeen luonne on kehittämisen- ja uudistushanke, eli tarkoituksena on kehittää ja uudistaa jo olemassa olevaa julkisen hallinnon asiakaspalvelua. Hanke toteutetaan virkatyönä, ja työ tehdään hanke-työskentelynä erilaisissa työryhmissä. Jäsenenä hankkeen eri työryhmissä on, ministeriön omien virkamiesten lisäksi, sidosryhmien jäseniä. Työryhmät voivat tarvittaessa perustaa myös alatyöryhmiä, nimetä pysyviä asiantuntijoita sekä käyttää hankkeen ulkopuolista asiantuntemusta työnsä tukena. (Valtiovarainministeriö.)

### **3.3 Asiakaspalvelu2014 -hankkeen tavoitteet ja ehdotukset**

Valtion paikallisviranomaisten toimialueet ovat laajentuneet merkittävästi, paikallishallinnon rakenteen koettua suuria muutoksia 2000-luvulla. Tämän rakennemuutoksen vuoksi palvelupisteverkkoa on karsittu useilla eri hallinnonaloilla. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että pienillä paikkakunnilla lähipalvelut siirtyvät entistä kauemmas toimialueiden noudatella jo miltei maakuntien rajoja. Tämän vuoksi asiakaspalvelurakenteen kehittäminen on läheisesti sidoksissa myös kuntarakennemuutukseen. Kun valtion asiakaspalvelurakenne liitetään kuntien omien asiakaspalvelurakenteiden kehittämiseen, turvataan asiakaspalveluiden saatavuus myös kuntaliitoksissa. (Valtiovarainministeriö 2013, 57.)

Julkisten palveluiden saatavuutta on ryhdytty turvaamaan monin eri keinoin, esimerkiksi tarjoamalla palveluita perinteisestä käyntiasioinnista poiketen yhä enemmän muun muassa sähköisten kanavien kautta ja etäpalveluna videoyhteydellä. Tästä johtuen perinteisten asiakaspalvelujen määrä on luonnollisesti pienentynyt. Kun kysyntä palveluille pienee, palvelupisteitä lakkautetaan. Valtiovarainministeriön ennakoarvio onkin, että vuoteen 2019 mennessä viranomaisten omien palvelupisteiden määrä vähenee 700 palvelupisteestä yli 25 prosentilla. Jotta alueellinen yhdenvertaisuus palveluissa voitaisi jatkossakin taata, on erittäin tärkeää että viranomaiset tekevät yhteistyötä asiakaspalveluiden tuottamisessa. (Valtiovarainministeriö 2013, 57.)

### 3.3.1 Asiakaspalvelu2014 -hankkeen tavoitteet

Asiakaspalvelu2014 -hankkeen tavoite on kehittää julkisen hallinnon asiakaspalvelujen saatavuutta siten, että asiakaspalvelut on järjestetty asiakaslähtöisesti, tuottavasti ja taloudellisesti. Hankkeen on selvitettävä onko mahdollista tehdä yhteispalvelusta kuntien tai muiden viranomaisten vastuulla oleva tehtävä ja ”julkisen hallinnon keskeisin fyysinen asiain asiakasrajapinta” (Valtiovarainministeriö 2013, 25). Hankkeen on myös tehtävä ehdotukset sekä uuden yhteispalvelun rahoitusmalliksi että palveluprosessin toimintamalliksi, unohtamatta yhteispalvelun uuden järjestämistavan vaatimaa lainsäädäntöä sekä muita tarvittavia ehdotuksia, jotka mahdollistavat uuden yhteispalvelumallin käyttöönoton. Hankkeen toimeksiannon mukaiset tehtävät on kuvattu tarkemmin alla näkyvässä taulukossa. (Valtiovarainministeriö 2013, 25.)

Taulukko 2. Hankkeen asettamispäätöksen mukaiset tehtävät (Valtiovarainministeriö 2013, 25–26).

1) Kuvata julkisen hallinnon asiakaspalvelun, erityisesti yhteispalvelun nykytila hallitusohjelman tavoitteisiin nähden;
2) tehdä ehdotuksia julkisen hallinnon asiakaspalvelujen yhteisiksi kehittämisen- ja toteuttamisperiaatteiksi;
3) selvittää mahdollisuudet tehdä yhteispalvelusta kuntien tai vaihtoehtoisesti muun viranomaisen vastuulla oleva tehtävä mukaan lukien oikeudelliset, taloudelliset ja muut edellytykset yhteispalvelun säätämiseksi kunnan tai muun viranomaisen tehtäväksi;
4) tehdä ehdotus yhteispalvelun uudesta järjestämistavasta sekä Kelan liittymisestä uuteen yhteispalveluun;
5) tehdä ehdotus valtion hallinnon ja kuntien asiakaspalveluista, jotka lakisääteisesti kuuluisivat yhteispalvelussa annettaviksi mukaan lukien etäpalveluna tarjottavat palvelut;
6) tehdä ehdotus yhteisiksi yhteispalvelun tietoteknisiksi ratkaisuksiksi sekä yhteispalveluun ja etäpalveluun liittyväksi yhteiseksi palveluprosessin toimintamalliksi sekä tukea toimijoita yhteispalveluun ja etäpalveluun liittyvien palvelustrategioiden valmistelussa;
7) tehdä ehdotus yhteispalvelupisteiden sijoittamiskriteereiksi, yhteispalvelupisteverkoksi ja toimenpiteiksi hallinnonkohtaisten palvelupisteverkkojen sopeuttamiseksi siihen;
8) tehdä ehdotus henkilöstön aseman järjestämisestä muutoksessa; sekä
9) valmistella hallituksen esitysluonnos julkisen hallinnon yhteispalvelulain uudistamiseksi.

Hanke on määrittänyt itselleen seuraavat tavoitteet, jotka on selitetty alla olevassa taulukossa.

Taulukko 3. Asiakaspalvelu2014 -hankkeen kiteytyt tavoitteet (Valtiovarainministeriö 2013, 26).

1. Asiakas saa julkisen hallinnon palvelut yhteisistä asiakaspalvelupisteistä (yhden luukun periaate).
2. Julkisen hallinnon yhteiset asiakaspalvelupisteet sijaitsevat kohtuuetäisyydellä asukkaista.
3. Julkisen hallinnon yhteiset asiakaspalvelupisteet lisäävät hallinnon tehokkuutta ja taloudellisuutta.

### 3.3.2 Hankkeen peruslinjaukset

Hallitusohjelmaan perustuvaan toimeksiantoon ja edellä mainittuihin tavoitteisiin vastaten, hanke määritteli itselleen keväällä 2012 muun muassa seuraavat peruslinjaukset.

- Uuden yhteisen asiakaspalvelun pohjana toimii säädösperusteinen malli, ja rinnalla täydentävä sopimusperusteisuus. Säädösperusteisella mallilla tarkoitetaan, että asiakaspalvelun sisältö, asiakaspalveluun osallistuvat julkisen hallinnon palveluntuottajat ja asiakaspalvelussa tarjottavat palvelu määritellään lainsäädännössä. Erillisillä sopimuksilla, eli sopimusperusteisesti voidaan lisätä asiakaspalveluun muita palveluntuottajia, esimerkiksi Kela.
- Uuden yhteisen asiakaspalvelun järjestämisvastuu säädetään lainsäädännössä kunnille.
- Uudessa yhteisessä asiakaspalvelussa tarjotaan aina poliisin, työ- ja elinkeinotoimistojen, verohallinnon, maistraattien, elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskusten (ELY-keskus), työvoiman palvelukeskusten ja kuntien palveluja. Kelan palvelut tulevat mukaan asiakaspalvelupisteisiin sopimusperusteisesti. (ELY-keskukset jäivät hankkeen jatkovalmisteluvaiheessa pois lakisääteisesti osallistuvien palveluntuottajien listalta.)
- Uudessa yhteisessä asiakaspalvelussa tarjotaan palveluja sekä palveluneuvojen antamana että etäpalveluna.

- Uusi yhteinen asiakaspalvelu kattaa lakisääteisesti koko Suomen maan. Jatkovalmistelussa tulee selvittää suurissa kaupungeissa päällekkäisistä palvelupisteverkoista mahdollisesti syntyvät ongelmat.
- Lainsäädännössä tulee määritellä kriteerit asiakaspalvelupisteiden perustamiselle ja sijoittamiselle kuntakohtaisesti. Asiakaspalvelupisteiden sijoittamista varten on myös määriteltävä yksittäisen palvelupisteen niin sanottu vaikutusalue, jonka asukkaiden arvioidaan käyttävän palvelupisteessä tarjottavia valtion palveluja. (Valtiovarainministeriö 2013, 58–60.)

### 3.3.3 Ehdotukset tarjottaviksi palveluiksi

Kuten jo luvun 3.1 lopussa on esitetty, yhteisissä suunnitteilla olevissa asiakaspalvelupisteissä tullaan tarjoamaan lakisääteisesti poliisin lupahallinnon, työ- ja elinkeinotoimistojen (ml. työvoiman palvelukeskusten), verohallinnon, maistraattien ja kuntien palveluja. Lisäksi Kelan palveluja tullaan tarjoamaan sopimuserusteisesti. Palvelukanavia tulee olemaan useita, ja palveluja tarjotaan joko palveluneuvojan tai palveluntuottajan oman asiantuntijan antamana, joko etäpalveluna tai paikan päällä asiakaspalvelupisteessä. (Valtiovarainministeriö 2013, 62.) Seuraavissa kappaleissa on kuvattu lyhyesti asiakaspalvelupisteiden palvelutarjontaa.

Poliisin palveluista asiakaspalvelupisteissä tullaan tarjoamaan joko niin sanottu peruspalveluvalikoima tai laajempi valikoima. Peruspalveluvalikoima sisältää sähköisesti tarjottavia palveluita sekä palvelupisteissä palveluneuvojan antamana että etäpalveluna. Laajempi valikoima taas sisältää edellä mainittujen lisäksi poliisin täysimääräiset lupapalvelut, jotka poliisin oma henkilöstö hoitaa. (Valtiovarainministeriö 2013, 62–63.)

Työ- ja elinkeinotoimistojen palvelut ovat asiakaspalvelupisteissä saatavilla pääosin etäpalveluna, puhelimitse ja verkkopalveluina. Palvelut sisältävät muun muassa työnvälityspalveluita ja yritystoiminnan käynnistämisen- ja kehittämispalveluita. Asiakaspalvelupisteiden palveluneuvojat auttavat asiakkaita esimerkiksi välittäen tietoa työ- ja elinkeinotoimiston palveluista, järjestäen tarvittavat etäyhteydet palvelujen mahdollistamiseksi ja tukien verkkopalveluiden käytössä. Verohallinnon palveluista palveluneuvojat antavat yleisneuvontaa ja auttavat lomakkeiden käsittelyssä. Joitain Verohallinnon palveluja on saatavana lisäksi etäpalveluna. (Valtiovarainministeriö 2013, 63.)

Maistraatin palveluita asiakaspalvelupisteissä tarjotaan joko palveluneuvojan tai asiantuntijan antamana. Asiantuntijaan yhteys saadaan etäpalveluna, jolloin asiakas voi esimerkiksi hoitaa holhoustoimen edunvalvontapalveluja. (Valtiovarainministeriö 2013, 64.) Asiakaspalvelupisteissä tarjottaviin palveluihin kuuluvat aina myös kunnan erilaiset palvelut, joita palveluneuvojat antavat. Tällaisia palveluja voivat olla muun muassa matkailuneuvonta, myyntipalvelut (esimerkiksi joukkoliikenneliput ja kalastusluvut) ja tilavaraukset. Asiakaspalvelupisteissä asiakas voi myös jättää hakemuksia tai ilmoituksia erilaisiin kunnan palveluihin, kuten sosiaali- tai kulttuuripalveluihin liittyen. (Valtiovarainministeriö 2013, 65.)

Lisäksi hanke ehdottaa, että erikseen valtioneuvoston säätämällä asetuksella nimetyt asiakaspalvelupisteet ottaisivat vastaan veronkantolaissa ja verotililaissa määriteltyjä veroja ja muita maksuja välittäen ne eteenpäin veronkantoviranomaiselle. Ehdotuksessa on myös mainittu, ettei asiakaspalvelupiste peri maksua tästä palvelusta. Asiakaspalvelupisteissä voidaan myös tarjota sopimusperusteisesti järjestettyjä palveluita, joita koskevat samat vaatimukset kuin lainsäädännössä määriteltyjä palveluita. Sopimusperusteisesti asiakaspalvelupisteissä on tarkoitus tarjota ainakin Kelan ja Maanmittauslaitoksen palveluja. Sekä Kelan että Maanmittauslaitoksen merkittävä käyntiasiointimäärä osoittaa niiden tarpeellisuuden. (Valtiovarainministeriö 2013, 66–67.)

### **3.3.4 Ehdotukset palvelupisteverkoksi**

Hankkeen useissa eri työryhmissä käsiteltiin palvelupisteverkon kriteerejä. Asiaan kysyttiin myös asiakkaiden ja sidosryhmien mielipiteitä. Hanke päättyi palvelupisteverkkoehdotuksessaan seuraaviin kriteereihin:

- Yhteisen asiakaspalvelupisteen vaikutusalueen asukkaista 90 %:lla on pisteeseen maanteitse tai rautateitse lyhyempi matka kuin 40 km.
- Yhteisen asiakaspalveluverkon tulee mahdollistaa asiakaspalvelun tuottava ja taloudellinen järjestäminen.
- Yhteiset asiakaspalvelupisteet sijoittuvat sellaisille paikoille, joille alueen asiointi- ja työssäkäynti muutoinkin tavanomaisesti suuntautuu. (Valtiovarainministeriö 2013, 70.)

Aluekierroksilla 40 kilometrin maksimietäisyyttä asiakaspalvelupisteisiin pidettiin sopivana, kun taas Otakantaa.fi -sivuston kyselyssä suurin osa vastaajista piti etäisyyttä liian pitkänä. (Valtiovarainministeriö 2013, 70.) Lopulta hanke päättyi tekemään kaksi ehdotusta palvelupisteverkoksi. Ensimmäisessä ehdotuksessa asiakaspalvelupisteitä olisi kattavasti



koko maassa, yhteensä 164 nykyisessä kunnassa. Toisessa ehdotuksessa taas asiakas- palvelupisteitä olisi 129 nykyisessä kunnassa, ja palvelupisteverkko kattaisi vain alueet, joilta nykyisessä tilassa puuttuu asiakaspalveluun lakisääteisesti osallistuvista toimijoista kaksi tai useampi. Otakantaa.fi -palvelun kyselyssä suurin osa oli laajemman palveluverk- kovaihtoehdon kannalla, kun taas aluekierroksilla mielipiteet jakautuivat kaupungeittain. Näitä tuloksia tarkastellaan tarkemmin Hankkeen aluekierrokset -luvussa. (Valtiovarainmi- nisteriö 2013, 71.)

Ehdotuksissa on tähdätty kriteerien salliessa mahdollisimman lyhyeen asiointimatkaan. Nykyinen kuntarakenne ei kuitenkaan taloudellisuuden ja tuottavuuden nimissä mahdol- lista asiakaspalvelupistettä jokaiseen kuntaan, joten palveluverkkoehdotuksiin sisältyy niin sanottu vaikutusalueen käsite. Käsitteen ideana on, että tietyn vaikutusalueen asukkaat käyttävät yhteistä asiakaspalvelupistettä muihin kuin kunnan palveluihin. (Valtiovarainmi- nisteriö 2013, 71.)

Asiakaspalvelu2014 -hankkeen jatkotyöryhmä päätyi ehdottamaan uudenlaista palvelupis- teverkkoa, joka koostuu 144 ylläpitäjäkunnasta. Uudella ehdotuksella tähdätään entistä parempaan yhdenvertaisuuteen ja kattavuuteen koko maassa, unohtamatta tuottavaa ja tehokasta järjestämistä. Alkuperäisessä hankkeessa mainitut asiakaspalvelupisteiden ja toimijoiden omien pisteiden päällekkäisyydet on nyt vältetty, ja kriteeri asiakkaiden matkan pituudesta asiakaspalvelupisteeseen pätee yhä (vähintään 90 %:lla on maksimissaan 40 kilometrin matka lähimpään asiakaspalvelupisteeseen). (Valtiovarainministeriö 2014, 29.) Seuraavalla sivulla on kuva, jossa on kartta ehdotettavasta 144 kunnan Asiointipistever- kosta.



Kuva 2. Kartta ehdotettavasta 144 kunnan Asiointipisteverkosta (Valtiovarainministeriö 2014, 30).

### **3.3.5 Yhteisen asiakaspalvelun toimintamalli**

Asiakaspalvelu2014 - hankkeen esittelyluvussa mainittiin uudet tarvittavat toimintamallit, jotka hankkeen olisi tarkoitus luoda. Koska hankkeen keskeisin tehtävä on kehittää asiakaspalvelupisteitä, joissa tarjotaan määriteltyjen palveluntuottajien palveluita, on myös luotava toimintamalli, jonka mukaan näitä palveluita voidaan tarjota. Tätä varten hanke on määritellyt toimintamallin ja toimintatavat, joiden mukaan jokaisessa pisteessä toimitaan. (Valtiovarainministeriö 2013, 82.)

Palveluneuvojat, jotka ovat asiakaspalvelupisteissä keskeisessä roolissa, käyttävät neljää eri palvelukanavaa. Kanavat ovat 1) sähköinen palvelu, 2) etäpalvelu, 3) palveluntuottajan tapaaminen asiakaspalvelupisteessä ja 4) manuaalinen palvelutapahtuma. Palvelun alussa palveluneuvojan on kartoitettava asiakkaan palvelutarve. Kun tarve on tunnistettu, palveluneuvoja saa tiedot tarvittavasta palvelukanavasta asiakaspalvelujärjestelmän ohjeista eli niin sanotusta palvelukortista. Kun palvelu on annettu, tapahtuma päättyy. (Valtiovarainministeriö 2013, 82.)

Sähköisellä palvelulla tarkoitetaan esimerkiksi verkkopalveluita. Näissä tilanteissa palveluneuvoja opastaa asiakasta tarvittavan palveluntuottajan verkkopalveluissa ja mahdollistaa esimerkiksi tarvittavat skannaukset ja tulostukset. Etäpalvelu toimii joko suorana online-tapahtumana tai ajanvarauksella. Ideana on, että palveluneuvoja opastaa asiakasta tarvittaessa etäpalvelulaitteiston käytössä. Joissakin tilanteissa asiakas voi sopia tapaamisen palveluntuottajan kanssa asiakaspalvelupisteeseen, jolloin perinteinen käyntiasiointi mahdollistuu. Manuaalinen palvelu toteutetaan silloin, kun tarvittavalla palveluntuottajalla ei ole sähköistä palvelua. Silloin palveluneuvojat antavat asiakkaille yleistä neuvontaa ja auttavat palvelun vireillepanossa. (Valtiovarainministeriö 2013, 82.)

### **3.4 Asiakaspalvelu2014 -hankkeeseen liittyvät muut hankkeet**

Asiakaspalvelu2014 -hankkeeseen liittyy kiinteästi muitakin hankkeita, joiden avulla asiakaspalvelutoimintaa voidaan palvelupisteissä kehittää ja monipuolistaa. Näitä hankkeita ovat valtiovarainministeriön Etäpalveluhanke ja Kansalaisen yleisneuvontapalvelu -hanke.

#### **3.4.1 Etäpalvelu**

SADe-ohjelman, eli Sähköisen asioinnin ja demokratian vauhdittamisohjelman etäpalveluhanke on palvelukokonaisuus, joka liittää yhteen koko julkishallinnon. Hankkeen tarkoituksena on kehittää palveluita ja siirtää niitä sähköiseen asiointimuotoon, jolloin palveluita voi

käyttää esimerkiksi kotoa käsin. (Valtioneuvoston hankerekisteri.) Etäpalveluhanke on yhteydessä Asiakaspalvelu2014 -hankkeeseen siten, että se tuottaa etäpalvelukanavan kehitteillä oleviin asiakaspalvelupisteisiin. (Valtiovarainministeriö.) Näin asiakaspalvelupisteissä voidaan tarjota asiantuntijapalveluita videoyhteydellä. (Valtioneuvoston hankerekisteri.)

Etäpalvelua on pilotoitu 21 eri Yhteispalvelupisteessä. Pilotoinnin tuloksista selvisi, että asiakkaat pitivät etäpalveluasiantuntijaa aivan yhtä luontevana kuin perinteistä käyntiasiantuntijaa. Suuri osa pilotointiin osallistuneista asiakkaista oli valmis suosittelemaan etäpalvelua palvelukanavana ystävilleen. (Valtiovarainministeriö 2013, 53.) Etäpalvelu on jo siirtynyt pilotointivaiheesta laajentumisvaiheeseen, mikä tarkoittaa sitä, että etäpalvelu on jo käytössä yhteensä 57 yhteispalvelu- ja Asiantuntijapisteessä. Tavoitteena on, että etäpalvelua laajennetaan yhä, koko Suomen kattavaksi, osana Asiakaspalvelu2014-hanketta. (Valtiovarainministeriö.)

SADe-ohjelma, jonka alaisuudessa etäpalveluhanke toimii, on valtiovarainministeriön ohjelma, jonka tarkoituksena on kehittää sähköistä asiointia julkisissa palveluissa. Ohjelman toimikausi alkoi vuonna 2009 ja se päättyy vuoden 2015 lopussa. (Valtiovarainministeriö.)

### **3.4.2 Kansalaisneuvonta**

Kansalaisen yleisneuvontapalvelu -hanke oli valtiovarainministeriön 2.11.2009 asettama hanke, jonka tavoitteena oli ”tehdä ehdotus kansalaisille suunnattavan julkisen hallinnon yleisneuvontapalvelun toimintamallista ja organisoinnista” (Valtioneuvoston hankerekisteri). Alkuperäisen hankkeen toimikauden jälkeen asetettiin 1.4.2012 Kansalaisen yleisneuvontapalvelu -erillishanke, jonka tavoitteena on rakentaa valtion ja kuntien yhteinen yleisneuvontapalvelu. Hanke on yhä käynnissä, ja se on saavuttanut tavoitteensa yleisneuvontapalvelun toteuttamisesta ja käynnistämisestä. (Valtioneuvoston hankerekisteri.)

Kansalaisen yleisneuvontapalvelu -hankkeen kehittämä Kansalaisneuvonta avattiin Kouvolaan 25.11.2013. (Kansalaisneuvonta.) Valtiokonttorissa toimivan palvelun tarkoituksena on vähentää yleiseen hätänumeroon soitettujen, kiireettömien neuvontapuheluiden määrää, ja antaa keskitetysti tietoja julkisista palveluista. Neuvontapisteessä otetaan vastaan kansalaisten puheluita ja sähköposteja, autetaan sähköisten palveluiden käytössä ja ohjataan soittaja tarvittaessa oikean viranomaisen luokse. Lisäksi Kansalaisneuvonta toimii asiakaspalveluna sähköisille tukipalveluille, kuten Kansalaisten asiointitilille. (Valtioneuvoston hankerekisteri.) Kansalaisneuvonta on sekä osa SADe-ohjelmaa että julkisen hallinnon asiakaspalvelun kehittämistä. (SADe-ohjelma.)

### 3.5 Asiakaspalvelu2014 -hankkeen jatkovalmistelu

Alkuperäisen hankkeen toimikauden jälkeen, valtiovarainministeriö asetti 13.12.2013 jatkovalmistelutyöryhmän, jonka toimikausi oli 15.12.2013–30.6.2014. Työryhmän tarkoituksena oli jatkaa työtä yhteisen uuden asiakaspalvelun eteen, ja luoda edellytykset toiminnan käynnistämiseksi vuonna 2015. (Valtiovarainministeriö 2014, 17.)

Jo alkuperäisen Asiakaspalvelu 2014 -hankkeen aikana päätettiin, ettei uusia asiakaspalvelupisteitä nimetä yhteispalvelupisteiksi. Tähän ratkaisuun päädyttiin siksi, että haluttiin korostaa uutta yhteistä asiakaspalvelua ja erottaa vanhat yhteispalvelupisteet uusista asiakaspalvelupisteistä. Uudelle asiakaspalvelulle ryhdyttiin luomaan omaa brändiä, joka kuvaisi kaivattua muutosta, ja tukisi asiakaspalvelun markkinointia. Hankkeen jatkovalmistelutyöryhmä hyväksyi huhtikuussa 2014 ”Asiointipiste” nimen uusille asiakaspalvelupisteille. Samalla hyväksyttiin Asiointipisteille tunnus, ”avain” (kuva alla), joka toimii myös Kansalaisneuvonnan tunnuksena. Tunnuksesta on tehty eri versiot suomeksi, ruotsiksi, englanniksi ja saameksi. Lisäksi jatkovalmistelutyöryhmä on antanut myöntymyksensä luoda kattobrändi koko julkisen hallinnon yhteiselle asiakaspalvelulle. (Valtiovarainministeriö 2014, 43.)



Kuva 3. Asiointipisteen tunnus. (Valtiovarainministeriö 2014, 109.)

Loppuraportissaan jatkovalmistelutyöryhmä ehdotti uuden yhteisen asiakaspalvelun pilotointia, eli palvelun alustavaa käyttöönottoa, syksystä 2014 alkaen. Pilotointipaikkakunniksi valittiin Oulun Kiiminki, Mikkeli, Saarijärvi, Parainen ja Pelkosenniemi. Valitut paikkakunnat ovat asukasmäärältään, maantieteelliseltä sijainniltaan ja kielellisesti hyvin erityyppisiä kuntia, joten ne soveltuvat hyvin asiakaspalvelun pilotointiin. (Valtiovarainministeriö.)

### 3.6 Hankkeen nykytila

Kuten hankkeen jatkotyöryhmä ehdotti, hanke aloitti 23.9.2014 uuden yhteisen asiakaspalvelun pilotoinnin, eli palvelun alustavan käyttöönoton, viidessä Asiointipisteessä (Yhteispalvelu 2015). Asiointipisteet sijaitsivat Oulun Kiimingissä, Mikkeliissä, Saarijärvellä,

Paraisilla ja Pelkosenniellä. Pilotoinnilla haluttiin ensisijaisesti testata, kuinka määritelty toiminta- ja rahoitusmalli sekä toimintaympäristö käytännössä toimivat, mutta tavoitteena oli myös itse toiminnan kehittäminen syntyneiden kokemusten pohjalta. Pilotoinnin avulla haluttiin muodostaa malliesimerkit toimivista asiakaspalvelupisteistä, jotta tulevien Asiointipisteiden käynnistäminen ja toiminta olisi helpompaa.

### **3.6.1 Pilotoinnin taustat**

Pilotoinnin suunnittelua varten, valtiovarainministeriö asetti 14.1.2014 pilotointityöryhmän, jonka tehtävänä oli muun muassa valmistella esitys pilotointisuunnitelmasta, valmistella pilotointi yhdessä pilottikuntien kanssa toteutusvalmiiksi syksyyn 2014 mennessä sekä toteuttaa ja arvioida pilotointi kokonaisuudessaan. Valtiovarainministeriö asetti 2.9.2014 myös pilotoinnin ohjaus- ja seurantatyöryhmän. Sen tehtävänä on muun muassa ohjata pilottien toiminnan suunnittelua ja kehittämistä sekä seurata ja arvioida kokemuksia yhteisen asiakaspalvelun toimintamallista, palveluprosesseista ja niiden toiminnasta. Molempien työryhmien toimikausi päättyy tämän vuoden lopussa, eli 31.12.2015. (Valtiovarainministeriö.)

### **3.6.2 Pilotoinnin markkinointiviestintä**

Ennen pilotoinnin käynnistämistä, laadittiin Asiointipistepiloteille, eli pilotoitaville Asiointipisteille, markkinointiviestintäsuunnitelma. Suunnitelmassa käsiteltiin sekä sisäinen että ulkoinen markkinointiviestintä, ja Asiointipisteiden pääviesti sekä palvelukuvaus. Asiointipisteiden pääviesti on selkeä: ”Asiointipiste – julkiset palvelut yhdestä paikasta” (Valtiovarainministeriö). Tällä viestillä halutaan korostaa uusien Asiointipisteiden tehokkuutta ja taloudellisuutta. Julkiset palvelut ovat Asiointipisteissä asiakkaiden saatavilla yhden luukun periaatteella. Markkinointiviestintäsuunnitelmassa Asiointipisteiden palvelukuvaus luonnehdittiin seuraavasti:

Asiointipiste on kunnan ylläpitämä julkisen hallinnon yhteinen asiakaspalvelupiste, jota kokeillaan viidessä kunnassa. Kansalaiset voivat hoitaa asiansa Kelan, Poliisin lupahallinnon, Verohallinnon, maistraatin, TE-toimiston ja kunnan kanssa kaikissa Asiointipisteissä. Etäpalvelu täydentää Asiointipisteen tarjontaa antamalla mahdollisuuden asioida viranomaisen asiantuntijan kanssa verkkoyhteyden avulla. Asiointipisteissä kansalaiset saavat julkisia palveluita tehokkaasti, yhdenvertaisesti ja kohtuuetäisyydellä asuinpaikastaan. (Valtiovarainministeriö.)

Asiointipisteiden lanseerausvaiheen viestinnän ohjauksesta, tukimateriaalien tuottamisesta sekä avajaisten valtakunnallisesta tiedottamisesta, vastasi valtiovarainministeriö.

Tukimateriaali, joka on löydettävissä yhteispalvelun verkkosivuilta, sisälsi muun muassa ilmoitus- ja esitepohjamallit sekä ulko- ja sisäopasteet. Itse pilotoinnin lanseerausvaiheen tiedottamisesta vastasivat valtiovarainministeriö, yhteistyössä palveluntuottajien keskuks-hallinnoiden kanssa. Alueellisen viestinnän toteuttivat pilotoinnissa mukana olevat kunnat ja valtion palveluntuottajat. Pilottikunnat valmistelevat raportteja alkuvuonna 2015 toteute-tusta markkinointiviestinnästä, ja valtiovarainministeriön mediaseurannan sekä saatujen avointen palautteiden perusteella, arvioidaan viestinnän onnistumista. (Valtiovarainminis-teriö.)

### **3.6.3 Pilotoinnin toteutus**

Asiakaspalvelu2014 -hankkeen pilotointi alkoi 23.9.2014, jolloin kaikki viisi Asiointipistettä avasivat ovensa asiakkaille. Kaikissa Asiointipisteissä vietettiin samana päivänä yleisölle avointa avajaistilaisuutta, jossa oli sekä ministerin videotervehdys että Asiakaspal-velu2014 -hankkeen edustajien puheenvuoroja. Avajaisten myötä, pilotoinnin toteutus saatiin kunnolla käynnistettyä. Jokaisessa Asiointipisteessä, asiakkailta on mahdollisuus saada Kelan, maistraatin, poliisin lupahallinnon, TE-toimiston, Verohallinnon sekä pistettä ylläpitävän kunnan palveluita. Myös neuvottelut uusien palveluiden ja palveluntuottajien mahdollisesta liittämisestä uusiin Asiointipisteisiin, on aloitettu pilotoinnin aikana. Keskus-teluja on käyty muun muassa Tullin, oikeusaputoimistojen ja Taiteen edistämiskeskuksen kanssa. Valtiovarainministeriön arvio on, että uusia palveluja pilottipisteisiin tulee mahdol-lisesti kesän 2015 aikana. (Valtiovarainministeriö.)

### **3.7 Hankkeen tulevaisuus**

Asiakaspalvelu2014 -hanke on edennyt pilotointivaiheessa siihen pisteeseen, että on aika arvioida tehdyn työn tuloksia. Asiakaspalvelu2014 -hanke tiedotti maaliskuussa 2015 han-ketiedotteessaan, että pilotoitavissa Asiointipisteissä oli asioinut noin 15 000 asiakasta en-simmäisten viiden kuukauden aikana (Yhteispalvelu 2015). Pilotointi Asiointipisteissä päättyi 30.4.2015, mutta pisteiden toiminta jatkuu normaalisti tästä eteenpäin allekirjoitet-tujen yhteispalvelusopimusten perusteella.

Valtiovarainministeriössä valmistellaan tällä hetkellä pilotoinnin arviointi- ja seurantara-porttia pilotoinnin aikana tilaustöinä laadittujen pilotoinnin sisäisen ja ulkoisen arvioinnin raporttien sekä asiakaskyselyn loppuraportin pohjalta. Arviointiraporttiin tulee sisältymään myös pilotoinnin kokemusten perusteella tehtävät johtopäätökset, joiden perusteella halli-tuksen esitysluonnokseen tehdään tarvittavat muutokset kesän ja syksyn 2015 aikana. Pi-lotoinnin arviointi- ja seurantaraportti julkaistaan kesäkuussa 2015. Hallituksen esitys julki-sen hallinnon yhteisestä asiakaspalvelusta on tarkoitus antaa eduskunnalle syksyllä 2015.

Tavoitteena on, että uusi laki tulee voimaan vuonna 2016, ja siirtyminen uuteen asiakaspalveluun tapahtuisi maakunnittain vuosina 2016–2019. (Valtiovarainministeriö.) Näin Asiakaspalvelu2014 -hanke on edennyt reilussa kolmessa vuodessa hyvin lähelle tavoitetaan, eli uuden yhteisen asiakaspalvelun käynnistymistä.



## **4 Aineistojen sisällönanalyysi**

Tässä luvussa vastaan osittain tutkimuskysymykseeni numero kaksi, eli millaisia mielipiteitä hanke sen asiakkaissa ja sidosryhmissä herätti. Tarkempi analyysi kysymykseen löytyy luvusta viisi. Vastaan tutkimuskysymykseeni aineistolla, joka koostuu Asiakaspalvelu2014 -hankkeen asiakaskyselytutkimuksista, aluekierrosmateriaaleista ja hankkeen valmisteluvaiheen loppuraporteista. Referoin ja analysoin edellä mainitut aineistot tulokseen, ja tulkitsemalla niitä itse, käyn läpi luku kerrallaan jokaisen aineiston.

### **4.1 Asiakaskyselytutkimukset**

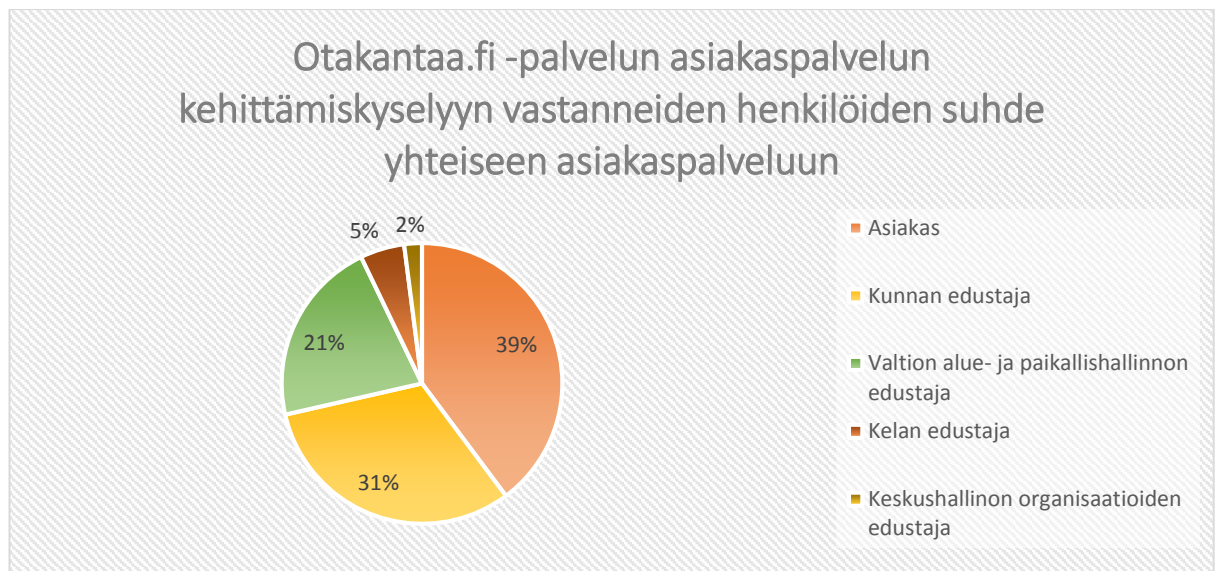
Seuraavissa alaluvuissa tutustun Asiakaspalvelu2014 -hankkeen teettämin asiakaskyselytutkimuksiin. Hanke teetti useita erilaisia asiakaskyselytutkimuksia hankkeen alkumetreillä, jotta asiakkaiden ja sidosryhmien toiveita ja mielipiteitä hankkeesta ja sen toimista, voitaisi hyödyntää hankkeen suunnittelussa. Hanke halusi selvittää muun muassa asiakkaiden mieluisimmat asiointitavat, asiointikellonajat ja mielipiteet palvelupisteverkon laajuudesta. Tutkimuksia toteutettiin sekä henkilökohtaisina haastatteluina että sähköisinä kyselyinä, syksyn 2012 ja keväällä 2013 aikana. Tutustuessani näihin aineistoihin, etsin systemaattisesti merkkejä joko asiakkaiden selkeästä tyytyväisyydestä tai tyytymättömyydestä. Halusin selvittää, kokevatko asiakkaat hankkeen hyödyllisenä, ja mitkä asiat vaikuttivat heidän mielipiteeseensä.

#### **4.1.1 Hankkeen teettämä asiakaskyselytutkimus ja Otakantaa.fi -palvelun kysely**

Asiakaspalvelu2014 -hankkeen loppuraportissa mainittiin, että asiakkaiden ja sidosryhmien näkemyksiä käytettiin hankkeen valmistelun tukena. Näiden näkemysten selvittäminen oli tärkeä osa hankkeen eteen tehdystä pohjatyöstä. Jotta asiakkaiden ja sidosryhmien näkemyksistä saatiin tietoa, teetti valtiovarainministeriö syksyllä 2012 tutkimuksen, jossa kysyttiin kansalaisten mielipiteitä julkisen hallinnon kanssa asioimisesta. Tutkimuksessa keskityttiin erityisesti siihen, mitä mieltä kansalaiset olivat ”suunnitteilla olevasta yhteisestä asiakaspalvelujärjestelmästä” (Valtiovarainministeriö 2013, 51). Työ tilattiin Taloustutkimus Oy:ltä ja Recommended Finland Oy:ltä, jotka sekä suunnittelivat että toteuttivat tämän Asiakaspalvelu2014 -hankkeen asiakaskyselytutkimuksen yhteistyönä valtiovarainministeriön kanssa. Itse tiedonkeruu tehtiin 19.10.–5.11.2012 välisenä aikana 93 eri paikkakunnalla. (Taloustutkimus Oy 2012, 3; Valtiovarainministeriö 2013, 51.)

Asiakastutkimuksia jatkettiin myös keväällä 2013, jolloin hanke oli mukana Otakantaa.fi -palvelussa. 15. helmikuuta–30. huhtikuuta 2013 välisenä aikana palvelussa oli mahdollisuus keskustella yhteisen asiakaspalvelun järjestämisestä. Kansalaisilla ja hankkeen

muilla sidosryhmillä oli siis tänä aikana tilaisuus kertoa ajatuksiaan asioista, jotka tulisi heidän mielestään ottaa huomioon asiakaspalvelua kehitettäessä. Otakantaa.fi -palvelussa toteutettiin myös erillinen kysely koskien asiakaspalvelun kehittämistä. Kyselyssä kysytyt kysymykset käsittelivät muiden muassa yhteisen asiakaspalvelun toivottavaa palvelutarjontaa, aukioloaikoja sekä yleistä suhtautumista aiheeseen. Kyselyyn vastasi yhteensä 79 henkilöä. (Otakantaa.fi 2013, 1; Valtiovarainministeriö 2013, 52.) Alla olevassa kuviossa on esitetty vastaajien suhde yhteiseen asiakaspalveluun.



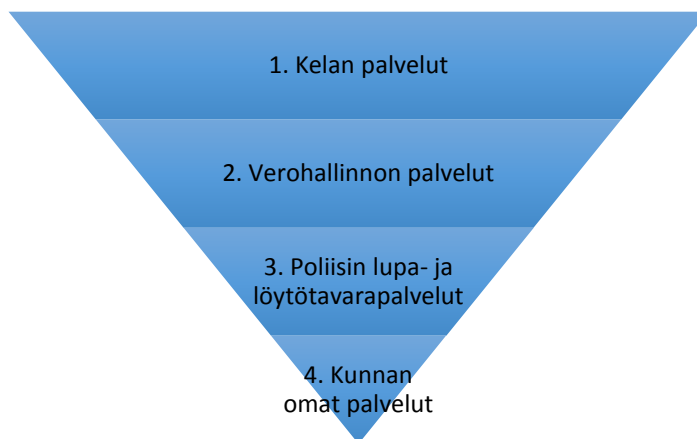
Kuvio 3. Otakantaa.fi -palvelun asiakaspalvelun kehittämiskyselyyn vastanneiden henkilöiden suhde uuteen yhteiseen asiakaspalveluun.

Kuten kuviosta huomaa, suurin osa vastanneista (39 %) määritteli itsensä asiakkaksi. Toiseksi suurin osa vastanneista edusti kuntia (31 %) ja valtion alue- ja paikallishallintoa (21 %). Pienimmät osat vastanneista edustivat Kelaa (5 %) ja keskushallinnon organisaatioita (2 %). Itse laskisin kaikki asiakkaita lukuun ottamatta kyselyyn vastanneet hankkeen sidosryhmiin kuuluviksi, sillä he edustajat tahoja, joiden kanssa asiakaspalvelua rakennetaan, ja jotka ovat mukana itse palvelun mahdollistamisessa. Toki on myös mahdollista, että osa sidosryhmiin kuuluvista vastanneista määritteli itsensä asiakkaksi, sillä loppujen lopuksi, kaikki Suomessa asuvat ihmiset ovat Asiakaspalvelu2014 -hankkeen potentiaalisia asiakkaita.

Asiakaskyselytutkimuksen kohderyhmänä olivat 15–79 -vuotiaat Suomen asukkaat Ahvenanmaalaiset pois lukien. Tutkimuskysely toteutettiin henkilökohtaisina haastatteluina, jotka olivat osa Taloustutkimuksen Omnibus-tutkimusta. Yhteensä 974 henkilöä haastateltiin. Otos, joka oli painotettu kohderyhmää vastaavaksi, muodostettiin kiintiöpöiminnalla.

Kiintiöinä toimivat kohderyhmän ikä, sukupuoli-, alue- ja kuntatyyppijakautuma. Loppuraportissa kerrottiin kokonaistuloksen virhemarginaalin olevan 95 %:n luotettavuustasolla noin  $\pm 2,5$  prosenttiyksikköä. (Taloustutkimus Oy 2012, 3.)

Tutkimuksesta selvisi, että selkeä enemmistö suomalaisista pitää käyntiasiointia yhä tärkeänä julkisen hallinnon palvelukanavana. Kolme neljästä vastanneesta piti käyntiasiointia vähintäänkin melko tärkeänä, ja vain joka neljäs ei pitänyt käyntiasiointia tärkeänä. Asioiden koetaan usein hoituvan helpoimmin ja paremmin käyntiasioinnilla, ja siksi suuri osa suomalaisista kokee yhä tarvitsevansa sitä. (Taloustutkimus Oy 2012, 5–6; Valtiovarainministeriö 2013, 52.) Palveluista kysyttäessä, suomalaisten mielestä uusista yhteisistä Asiointipisteistä tulisi ehdottomasti löytyä Kelan ja Verohallinnon palveluita. Myös poliisin lupa- ja löytötavarapalvelut ylsivät kärjen tuntumaan palvelutoiveissa. Seuraavaksi eniten suomalaiset halusivat Asiointipisteisiin kunnan omia palveluita. (Taloustutkimus Oy 2012, 11.) Tämä neljän kärki erottui selkeästi muista palvelukokonaisuuksista sekä Taloustutkimuksen asiakaskyselyssä että Otakantaa.fi -palvelussa toteutetussa kyselyssä. Kysyttäessä muista viranomaispalveluista, suomalaiset toivoivat Asiointipisteisiin eniten postipalveluita (66 %) ja toiseksi eniten pankkipalveluita. (Valtiovarainministeriö 2013, 52.) Alla näkyvässä kuviossa on kuvattu suomalaisten mielestä neljä tärkeintä palvelukokonaisuutta suunnitteilla oleviin yhteisiin Asiointipisteisiin.



Kuvio 4. Suomalaisten valitsemat neljä tärkeintä palvelukokonaisuutta suunnitteilla oleviin yhteisiin Asiointipisteisiin.

Suomalaisten arvioidessa omaa tarvettaan henkilökohtaiseen tukeen tai neuvontaan asioidessaan julkisen hallinnon viranomaisen kanssa, suurin osa sanoi tarvitsevansa sitä silloin tällöin. Useimmin tällaista tukea arvioi tarvitsevansa sekä kohderyhmän nuorin (15–24 -vuotiaat) että vanhin (50–79 -vuotiaat) joukko. Tämän arvioidaan johtuvan siitä, että niin nuorimmassa kuin vanhimmassa ikäryhmässä olevat joutuvat käyttämään keskimääräistä enemmän sellaisia hallinnon palveluja, jotka vaativat neuvontaa, etenkin ensimmäisellä

käyttökerralla. Verkkopalveluiden käytössä suomalaiset eivät koe tarvitsevänsä neuvontaa niin paljon kuin käyntiasioinneilla, mutta on myös huomattava, että 14 % vastanneista kertoi, ettei ole koskaan käyttänyt viranomaisen verkkopalveluja. (Taloustutkimus Oy 2012, 12–13.)

Asiakaskyselytutkimuksessa vastaajilta kysyttiin myös kuinka tärkeää heistä on, että viranomaiset tiedottavat asian käsittelyvaiheista. Selvästi suurin osa, kaksi kolmasosaa on sitä mieltä, että asiasta tiedottaminen on erittäin tärkeää. Huomion arvoinen seikka on, että mitä iäkkäämpi vastaaja on, sitä tärkeämpänä tiedottamista pidettiin. (Taloustutkimus Oy 2012, 23.) Matka-aikaa Asiointipisteeseen suomalaiset olisivat valmiita käyttämään yhteen suuntaan laskettuna keskimääräisesti 29 minuuttia, ja neljä viidestä vastaajasta ei olisi valmiita matkustamaan pisteeseen yli puolta tuntia. Asiakaskyselyyn vastanneista puolet asioisi Asiointipisteissä mieluiten arkisin kello 8–16 välisenä aikana, kun taas kolmannes kello 16–18 välillä ja joka kymmenes arkisin kello 18 jälkeen. Asiointiajankohdissa on selvästi ikäryhmäjakaumaa, sillä 50–79-vuotiaista suurin osa valitsisi asiointiajankohdaksi kello 8–16 välisen ajan, kun taas yli puolet 25–49-vuotiaista asioisi mieluiten kello 16–18 välillä. (Taloustutkimus Oy 2012, 14.) Otakantaa.fi -palvelun kyselyssä vastauksen palveluajankohdasta saivat hyvin samanlaisia vastauksia. (Otakantaa.fi 2013, 2.)

Mieluisinta asiointitapaa julkisen hallinnon viranomaisen kanssa kysyttäessä kolmen kärki oli selkeä: 1) käyntiasiointi viranomaisen omassa asiakaspalvelupisteessä, 2) puhelimen välityksellä ja 3) käyntiasiointi yhteispalvelupisteessä tai suunnitteilla olevassa yhteisessä Asiointipisteessä. Tästä voidaan päätellä, että suomalaiset arvostavat henkilökohtaista palvelua. Merkittävää on myös se, ettei videoyhteyden kautta tarjottava etäpalvelu ole suurelle osalle mieluinen asiointitapa. (Taloustutkimus Oy 2012, 18.) Tämä puolestaan kertoo todennäköisesti siitä, ettei teknologiaa hyödyntäviin asiointitapoihin, kuten etäpalveluun, olla vielä tutustuttu kovin laajalti. Etäpalvelu on alkanut yleistyä vasta viime vuosien aikana, eikä monella siksi ole siitä vielä kokemuksia. (Valtiovarainministeriö.)

Ehkä mielenkiintoisimpaan kysymykseen, eli onko suunnitteilla oleva yhteinen asiakaspalvelujärjestelmä hyödyllinen, yhdeksän kymmenestä suomalaisesta vastasi järjestelmän olevan vähintään melko hyödyllinen. Neljä kymmenestä arvioi sen erittäin hyödylliseksi. (Taloustutkimus Oy 2012, 20.) Yleisin perustelu vastaukselle oli ”kaikki asiat saa hoidettua samalla kertaa” (Valtiovarainministeriö 2013, 53). Tämä piirre onkin erittäin tyypillinen suomalaisille ja istuu erinomaisesti kulttuuriimme. Tämä myös luo pohjan perusteluille siitä, kuinka asiakaspalvelujärjestelmä säästää aikaa ja helpottaa asiointia yleisesti. Asiakasky-

selyn lisäksi myös otakantaa.fi -palvelun kyselyssä kysyttiin yleistä suhtautumista suunnitellaan olevaan asiakaspalveluun. Yli puolet vastaajista ilmoitti suhtautuvansa joko myönteisesti tai erittäin myönteisesti, noin neljäsosa arvioi suhtautuvansa neutraalisti ja noin viidesosa kielteisesti tai erittäin kielteisesti. (Otakantaa.fi 2013, 2.)

#### **4.1.2 Muut asiakaskyselyt**

Syyskuussa 2012 hankkeen toimintamallityöryhmä sai tutkimuksensa tausta-aineistoksi jäseniltään näiden omissa organisaatioissa tehtyjä asiakaskyselyjä. Näitä yksittäisten organisaatioiden kyselyjä ei voida suoraan verrata esimerkiksi kansalaisille suunnattuun kyselyyn, sillä organisaatioiden kyselyissä on tutkittu hieman eri asioita, kuten palveluntuotajien toiminnan laatua. Yhteyksiä kuitenkin löytyy esimerkiksi palveluvalikoiman, aukioloaikojen ja palvelun saavutettavuuden osilta. Muiden yksittäisten asiakaskyselyjen tulokset ovat pääosin samanlaisia kuin hankkeen teettämän tutkimuksen tulokset. (Valtiovarainministeriö 2013, 54.)

Muutamia mielenkiintoisia seikkoja nousi kuitenkin esiin erillisissä asiakaskyselyissä. Jyväskylän kaupungin toimittamassa kyselyssä ilmeni ristiriita käytetyimmän ja mieluisimman palvelukanavan välillä. Jyväskylässä tutkittiin vuonna 2012 yleisnäkemyksiä asiakaspalvelun nykytilasta. Samalla vastaajat saivat mahdollisuuden kertoa toiveitaan asiakaspalvelun kehittämiseksi. Tutkimus toteutettiin sekä internet- ja paperikyselynä että FeelGo-palautepäätteellä. Näiden kahden kyselymuodon tuloksista ilmeni yllättäviä eroja. 229 vastaajaa osallistui kyselyyn internet- ja paperikyselyn kautta, 171 henkilöä FeelGo-palautepäättekyselyn kautta. Internet- ja paperikyselyyn vastanneet olivat käyttäneet eniten seuraavia kanavia luetellussa järjestyksessä: 1) henkilökohtainen käyntiasiointi, 2) puhelinpalvelu ja 3) sähköinen asiointi. Mieluisinta asiointitapaa kysyttäessä järjestys kuitenkin vaihtui niin, että sähköinen asiointi ohitti puhelinpalvelun. FeelGo -palautepäättekyselyyn vastanneet kuuluivat suurimmaksi osaksi nuorimpiin ikäryhmiin. Heidän käytetyimmät palvelukanavansa olivat järjestyksessä: 1) henkilökohtainen käyntiasiointi, 2) sähköinen asiointi ja 3) puhelinpalvelut. Mieluisimmaksi palvelukanavaksi nuoret valitsivat kuitenkin sähköisen asioinnin. (Valtiovarainministeriö 2013, 54.)

Verkkopalveluiden osalta ristiriitoja ei ollut havaittavissa. Kaikissa jäsenorganisaatioiden kyselyissä oli sama linja kuin hankkeen teettämässä tutkimuksessa: myönteisimmin verkkopalveluihin suhtautuvat alle 45-vuotiaat. Iäkkäämmissä ikäluokissa verkkopalveluiden suosio on selvästi vähäisempää. On kuitenkin muistettava, että käyntiasiointia suosivat iäkkäämpien ikäryhmien lisäksi kaikkein nuorin ikäryhmä, eli 15–24-vuotiaat. (Valtiovarainministeriö 2013, 54.)

## **4.2 Hankeen aluekierrokset**

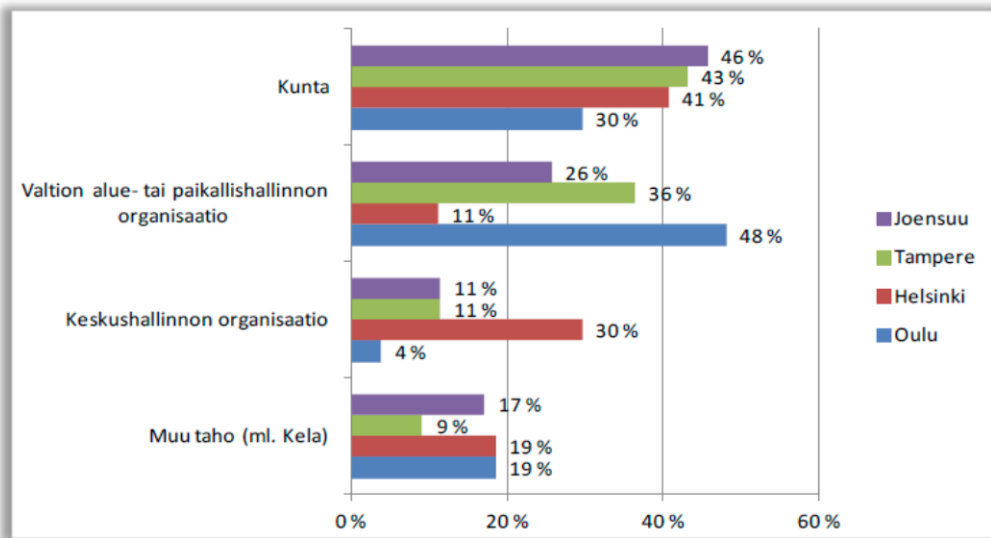
Seuraavissa alaluvuissa tutustun Asiakaspalvelu2014 -hankkeen teettämin aluekierros-materiaaleihin. Hanke järjesti sidosryhmilleen kaksi erillistä aluekierrosta vuonna 2013. Mukaan aluekierrosten tilaisuuksiin kutsuttiin kuntien ja valtion asiakaspalveluista päättäviä tahoja ja palvelujen toteuttajia. Näiden aluekierrosten tavoitteena oli esitellä hankkeen ehdotuksia suunnitteilla olevasta uudesta yhteisestä asiakaspalvelusta sidosryhmille sekä kysyä osallistujien mielipiteitä hankkeelle tärkeisiin kysymyksiin. (Valtiovarainministeriö.) Tutustuessani näihin aineistoihin, etsin systemaattisesti merkkejä joko sidosryhmien selkeästä tyytyväisyydestä tai tyytymättömyydestä. Halusin selvittää, kokevatko sidosryhmät hankkeen hyödyllisenä, ja mitkä asiat vaikuttivat heidän mielipiteisiinsä. Halusin myös verrata asiakkaiden ja sidosryhmien mielipiteitä hankkeen esittämiin kysymyksiin.

Seuraavissa alaluvuissa käsitellään tiivistetysti ja valikoiden aluekierrosten äänestystuloksia. Aluekierroksilla kysyttiin useampia kysymyksiä, kuin joihin seuraavissa alaluvuissa on keskitytty. Valitsin kysymysten joukosta käsiteltäväksi ne, jotka ovat mielestäni oleellisimmat, ja jotka mielestäni parhaiten liittyvät sidosryhmien käsityksiin hankkeesta.

### **4.2.1 Aluekierros helmikuussa 2013**

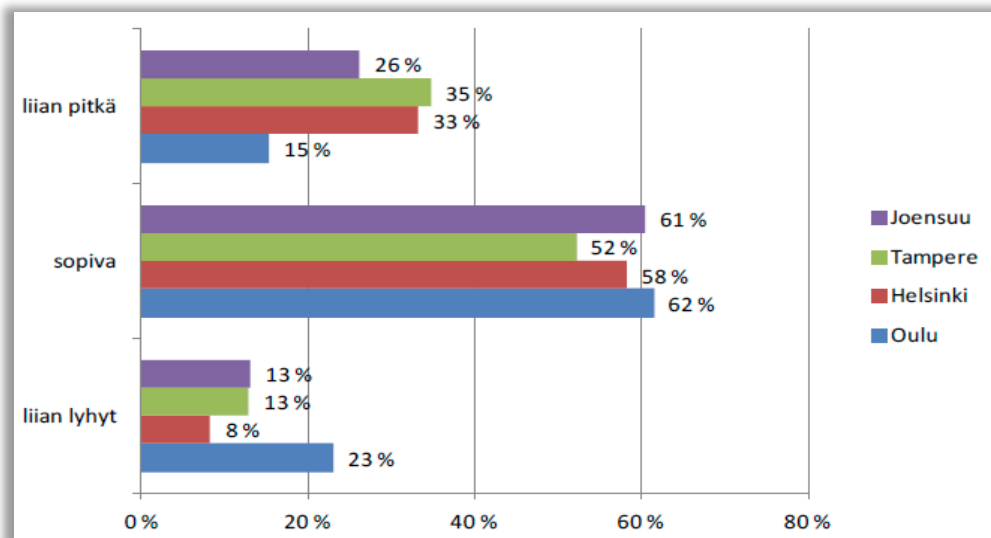
Hankkeen ensimmäinen aluekierros järjestettiin helmikuussa 2013. Tilaisuudet pidettiin 5.2.2013 Joensuussa, 7.2.2013 Tampereella, 15.2.2013 Helsingissä ja 19.2.2013 Oulussa. Jokaisessa tilaisuudessa käytettiin äänestyslaitteita, joiden avulla osallistujat saivat esittää mielipiteensä esitettyihin kysymyksiin. Lisäksi ohjelmiin oli varattu aikaa kysymyksille ja keskustelulle. Joensuussa äänestyslaitteen käyttäjiä oli 51, Tampereella 62, Helsingissä 58 ja Oulussa 50. (Valtiovarainministeriö.)

Alla on valtiovarainministeriön aluekierrosten materiaaleista poimittuja kuvioita, joissa on kasattu yhteen osallistujien vastauksia helmikuun 2013 aluekierroksilla esitettyihin kysymyksiin. Ensimmäisessä alla olevista kuvioista kysytään tilaisuuksien osallistujilta mitä tahoja he edustavat. Kuten kuvioista huomaa, Joensuussa, Tampereella ja Helsingissä suurin osa osallistujista edusti kuntaa, kun taas Oulussa suurin osa edusti valtion alue- tai paikallishallinnon organisaatiota. Joensuussa ja Oulussa pienin osa osallistujista edusti keskushallinnon organisaatiota, Tampereella muita tahoja (esimerkiksi Kelaa) ja Helsingissä valtion alue- tai paikallishallinnon organisaatiota.



Kuvio 5. Mitä seuraavista tahoista edustat? (Valtiovarainministeriö).

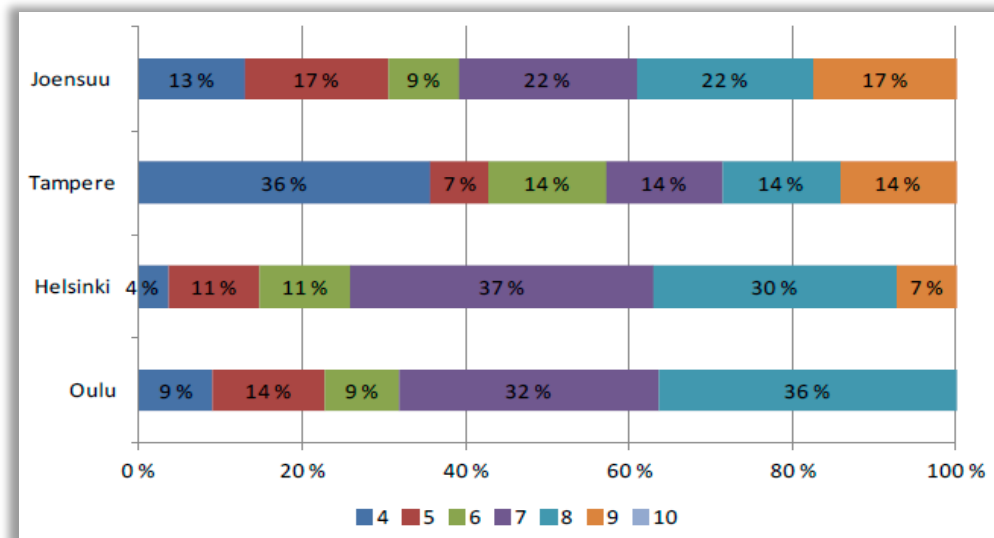
Kun osallistujilta kysyttiin mielipidettä maksimietäisyydestä Asiointipisteisiin, suurin osa vastaajista joka kaupungissa koki ehdotetun 40 kilometrin olevan sopivan mittainen etäisyys. Toiseksi suurin osa vastaajista Joensuussa, Tampereella ja Helsingissä koki matkan liian pitkäksi, mutta Oulussa toiseksi suurin osa vastaajista koki matkan liian lyhyeksi.



Kuvio 6. 40 km maksimietäisyys julkisen hallinnon Asiointipisteeseen on... (Valtiovarainministeriö).

Nykyiselle asiakaspalvelutilanteelle kukaan vastaajista missään kaupungissa ei antaisi arvosanaksi täyttä 10. Oulussa kukaan ei antaisi arvosanaksi edes yhdeksää, sen sijaan muissa kaupungeissa 7-17 % arvostelisi asiakaspalvelun nykytilan yhdeksän arvoiseksi. Vastauksissa on selvästi eroavaisuuksia kaupunkien kesken. Esimerkiksi Oulussa suurin

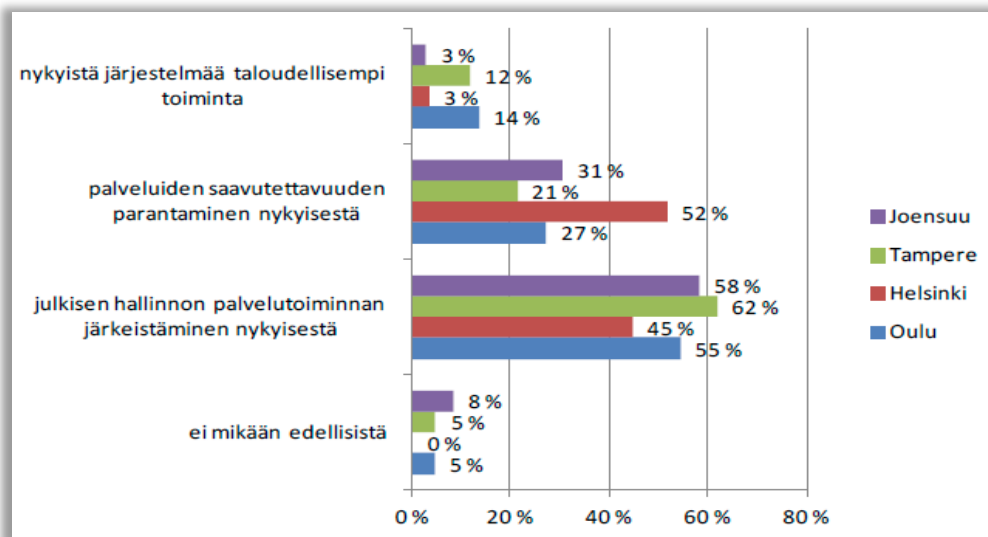
osa, 36 % vastaajista arvioi asiakaspalvelun nykytilan kahdeksan arvoiseksi, kun taas Tampereella suurin osa, myös 36 % vastaajista antaisi arvosanaksi neljän. Helsingissä suurin osa, 37 % antaisi arvosanaksi seitsemän ja Joensuussa suurimman osan kesken on tasapeli, sillä 22 % vastaajista antaisi arvosanan seitsemän ja 22 % vastaajista antaisi myös arvosanaksi kahdeksan. Huomion arvoinen seikka on, että varsin pieni prosentuaalinen määrä jokaisessa kaupungissa, Tamperetta lukuun ottamatta, antoi asiakaspalvelun nykytilalle huonoimman arvosanan, eli neljän.



Kuvio 7. Minkä arvosanan antaisit nykytilalle asiakkaiden näkökulmasta? (Valtiovarainministeriö).

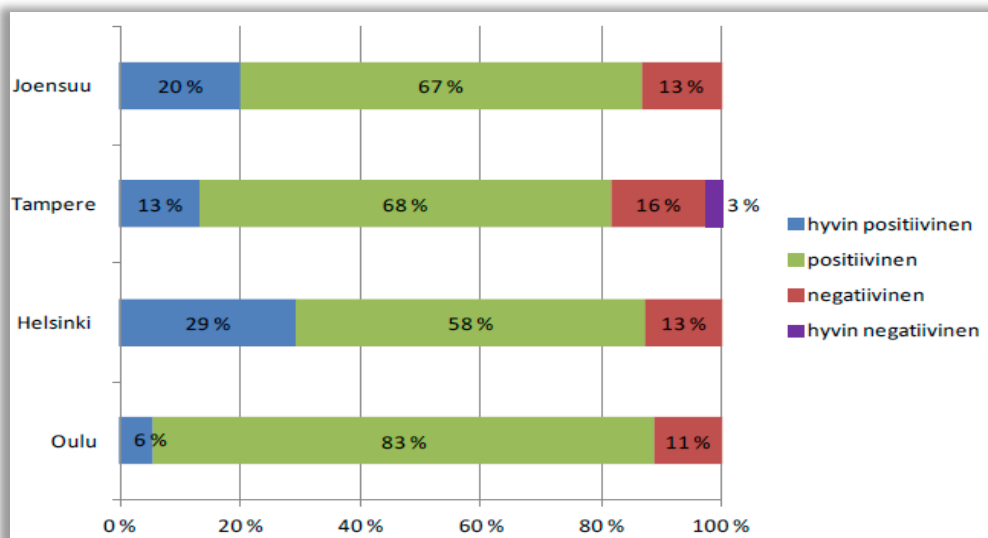
Kysyttäessä uuden yhteisen asiakaspalvelumallin prioriteeteista, selvästi suurin osa vastaajista Joensuussa, Tampereella ja Oulussa piti tärkeimpänä julkisen hallinnon palvelutoiminnan järjeistämistä nykyisestä. Tampereella niukka enemmistö, 52 % piti tärkeimpänä palveluiden saavutettavuuden parantamista nykyisestä. Selkeästi suurimmalle osalle annetut kolme prioriteettivaihtoehtoa kelpasivat hyvin, sillä vain muutama prosentti Joensuusta, Tampereelta ja Oulusta vastasi, ettei mikään edellisistä tulisi olla prioriteetti numero yksi.





Kuvio 8. Suunniteltaessa uutta yhteistä asiakaspalvelumallia prioriteettina no. 1 tulisi olla...(Valtiovarainministeriö).

Tutkimuskysymykseni kannalta mielenkiintoisin kysymys oli osallistujien käsitys yhteisestä asiakaspalvelumallista. Selvä enemmistö joka kaupungissa vastasi käsityksen olevan positiivinen. Helsingissä ja Joensuussa reilut 20 % vastaajista ilmoitti käsityksensä olevan hyvin positiivinen. Reilut 10 % vastaajista joka kaupungissa ilmoitti käsitykseen negatiivisen, mutta vain Tampereella kolme prosenttia vastaajista ilmoitti käsitykseen hyvin negatiivisen.



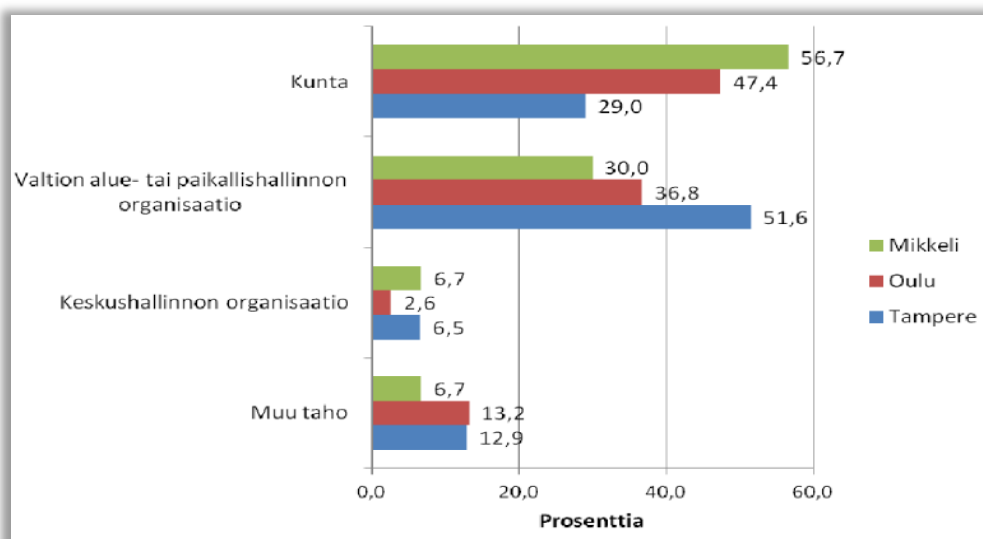
Kuvio 9. Käsitykseni yhteisestä asiakaspalvelumallista on...(Valtiovarainministeriö).

Tästä näemme, että asiakaspalvelumalli oli selvästi suurimman osan mielestä positiivinen ja työn arvoinen asia. Käsitystä asiakaspalvelumalliin ja itse hankkeeseen ei täysin voida verrata, mutta kun otetaan huomioon, että asiakaspalvelumalli on hankkeen ehkä tärkein tehtävä, voi johtopäätöksiä sidosryhmien käsityksestä hankkeeseenkin vetää.

#### **4.2.2 Aluekierros elokuussa 2013**

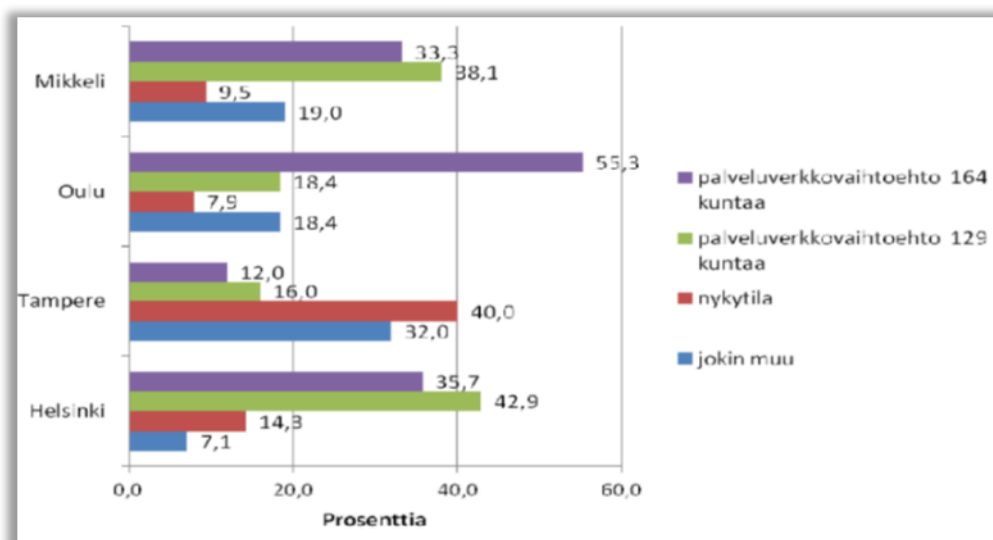
Hankkeen toinen aluekierros sijoittui elokuulle 2013. Tällöin tilaisuudet pidettiin 13.8.2013 Mikkelissä, 15.8.2013 Oulussa, 16.8.2013 Tampereella ja 21.8.2013 Helsingissä. Myös tämän aluekierroksen tilaisuuksissa käytettiin äänestyslaitteita, joiden avulla osallistujat saivat esittää mielipiteensä esitettyihin kysymyksiin. Ohjelmissa oli myös tällä kertaa varattu aikaa kysymyksille ja keskustelulle. Äänestyslaitteiden käyttäjiä oli Mikkelissä 97, Oulussa 89, Tampereella 118 ja Helsingissä 185. Osallistujia elokuun 2013 aluekierroksille oli siis huomattavasti enemmän kuin helmikuun 2013 aluekierroksille. Tämä saattoi johtua siitä, että hankkeen ensimmäinen loppuraportti oli julkaistu kesällä, ja samaan aikaan aluekierroksen kanssa oli käynnissä lausuntokierros loppuraportin ehdotuksista ja hallituksen esitysluonnoksesta. Tästä syystä myös tietoisuus hankkeesta lisääntyi eri tahoilla, ja houkutteli sidosryhmien jäseniä osallistumaan aktiivisemmin aluetilaisuuksiin. (Valtiovarainministeriö.)

Alla on jälleen valtiovarainministeriön aluekierrosten materiaaleista poimittuja kuvioita, joissa on kasattu yhteen osallistujien vastauksia elokuun 2013 aluekierroksilla esitettyihin kysymyksiin. Ensimmäisessä alla olevista kuvioista kysytään tilaisuuksien osallistujilta mitä tahoja he edustavat. Kuviosta puuttuu Helsingin aluetilauuteen osallistuneiden ihmisten tiedot, sillä teknisistä syistä johtuen luotettavaa vastausta ei tilaisuudessa tähän kysymykseen saatu. Kuviosta kuitenkin näkee, että Mikkelissä ja Oulussa suurin osa edusti kuntaa, ja Tampereella valtion alue- tai paikallishallinnon organisaatiota. Mikkelissä, Oulussa ja Tampereella pienin osa osallistujista edusti keskushallinnon organisaatiota.



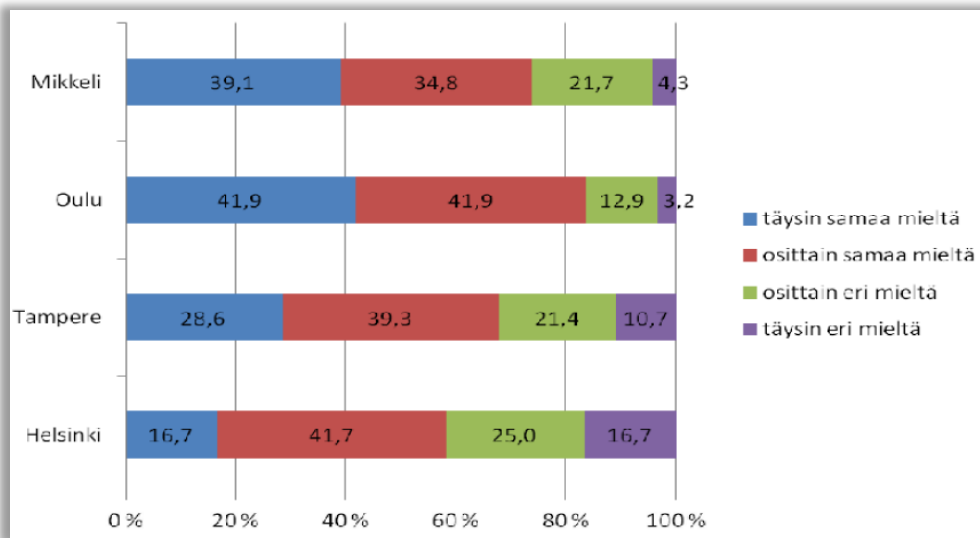
Kuvio 10. Mitä seuraavista tahoista edustat? (Valtiovarainministeriö).

Kuten aiemmin on mainittu, elokuun 2013 aluekierroksilla Asiakaspalvelu2014 -hankkeen loppuraportti oli jo julkaistu, joten aluetilaisuuksissa osattiin ehdottaa tarkkoja palveluverkkovaihtoehtoja. Asiakkaiden näkökulmasta parasta palveluverkkovaihtoehtoa kysyttäessä vastaukset jakoutuivat melko laajasti. Mikkeliissä suurin osa vastaajista, 38,1 %:a kannatti 129 kunnan palveluverkkovaihtoehtoa, ja pienin osa, 9,5 %:a nykytilaa. Oulussa selvä enemmistö, 55,3 %:a kannatti 164 kunnan palveluverkkovaihtoehtoa, ja selvä vähemmistö, 7,9 %:a kannatti nykytilaa. Tampereella äännet jakaantuivat tasaisemmin. Enemmistö, 40,0 %:a kannatti nykytilaa, ja vähemmistö, 12 %:a kannatti 164 kunnan palveluverkkovaihtoehtoa. Helsingissä enemmistö, 42,9 %:a kannatti 129 kunnan palveluverkkovaihtoehtoa, ja vähemmistö, 7,1 %:a jotakin muuta vaihtoehtoa.



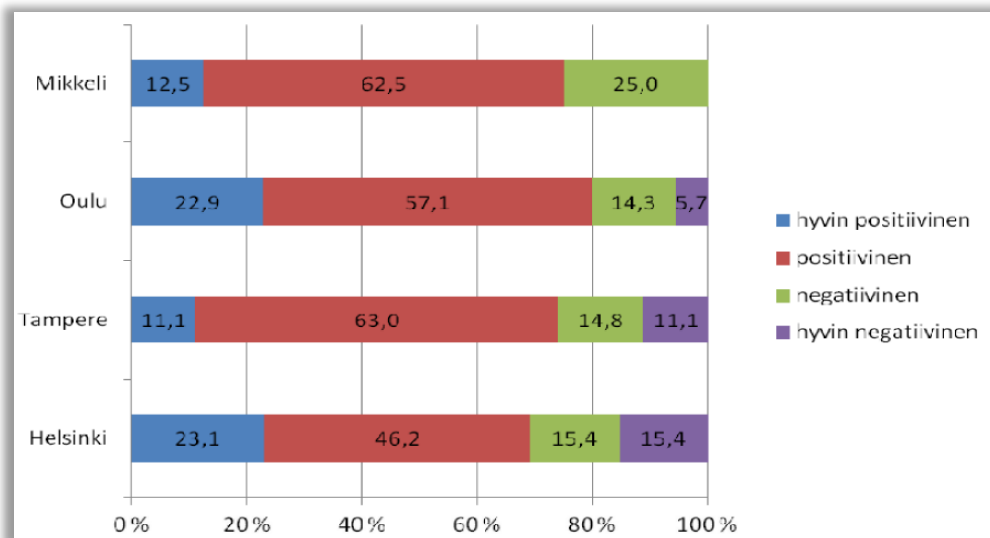
Kuvio 11. Asiakkaiden palvelutarvetta palvelisi parhaiten (Valtiovarainministeriö).

Kun osallistujilta kysyttiin onko julkisen hallinnon asiakaspalvelun kokoaminen heidän mielestään hyvä ratkaisu vähenevän käyntiasioinnin aiheuttaman muutoksen hallintaan, selkeä enemmistö joka kaupungissa oli joko täysin, tai osittain samaa mieltä. Eniten erimielisyyttä ilmeni Helsingissä.



Kuvio 12. Julkisen hallinnon asiakaspalvelun kokoaminen on mielestäni hyvä ratkaisu vähenevän käyntiasioinnin aiheuttaman muutoksen hallintaan (Valtiovarainministeriö).

On mielenkiintoista huomata, että elokuun 2013 aluekerroksella vastaajien käsitykset yhteisestä asiakaspalvelumallista ovat muuttuneet helmikuuhun 2013 verrattuna jonkin verran. Hyvin positiivista suhtautumista on Oulussa ja Tampereella enemmän kuin puoli vuotta sitten, mutta myös hyvin negatiivinen käsitys on saanut enemmän ääniä. Helmikuussa 2013 Helsingissä kukaan ei ollut hyvin negatiivista käsitystä asiakaspalvelumallista, kun taas elokuussa 2013, 15,4 %:lla on hyvin negatiivinen käsitys asiakaspalvelumallista. On kuitenkin huomattava, että vertailussa mukana on yksi eri kaupunki. Helmikuussa 2013 aluekierroksella oli mukana Joensuu, kun taas elokuussa 2013 Joensuun tilalle aluekierroksille otettiin Mikkeli. Huomattava on myös, että juuri Mikkeliä käsitys yhteisestä asiakaspalvelumallista on kaikkein positiivisin.



Kuvio 13. Käsitykseni yhteisestä asiakaspalvelumallista on (Valtiovarainministeriö).

Tästä voisi päätellä, että mitä enemmän hankkeesta on tietoa, sitä enemmän sillä on vastustajia. Tämä on ymmärrettävää, sillä jotta uusi asiakaspalvelumalli saataisiin toimivaksi, on tehtävä jonkun verran merkittäviä muutoksia, ja muutosvastaisuutta on aina olemassa. Edellisen aluekierroksen aikaan, sidosryhmillä ei ollut yhtä paljon informaatiota hankkeen toimista kuin nyt, loppuraportin julkaisun jälkeen. Myöhemmin työssäni käsittelem eräiden sidosryhmien eriäviä mielipiteitä hankkeen loppuraporttiin, ja mahdollista onkin, että juuri samoista syistä myös äänestystulokset elokuun 2013 aluekierroksella ovat vaihtelevampia. Positiivinen puoli kuitenkin on, että suurin osa aluekierroksien tilaisuuksiin osallistuneista kannattaa uutta yhteistä asiakaspalvelumallia, joten varsinaisesta vastarinnasta ei tässä yhteydessä voida puhua.

### 4.3 Hankkeen loppuraportit

Seuraavissa alaluvuissa tutustun Asiakaspalvelu2014 -hankkeen julkaisemiin loppuraportteihin. Asiakaspalvelu2014 -hanke on toistaiseksi julkaissut kaksi loppuraporttia työstään, alkuperäisen hankkeen loppuraportin kesäkuussa 2013, ja hankkeen jatkovalmistelutyöryhmän loppuraportin kesäkuussa 2014. Näitä molempia loppuraportteja voi kutsua hankkeen valmisteluvaiheen loppuraporteiksi, sillä valmisteluvaihe on nyt ohi, ja käynnissä on pilotointivaihe. Loppuraporttien tarkoituksena on ollut saattaa hanke päätökseen, ja kertoa mitä hankkeessa on tehty, miksi, milloin, mitä varten ja keiden toimesta. Loppuraportit olivat mielestäni työni kannalta hyvin tärkeitä, sillä sen lisäksi, että ne olivat tärkeitä lähdeaineistoja, ne myös esittävät hankkeen toimijoiden näkökulman aiheeseen. Itse etsinkin loppuraporteista pääasiassa faktoja työni tueksi, mutta etsin myös toimijoiden mielipiteitä

hankkeesta. Seuraavissa kappaleissa on käsitelty tiivistetysti hankkeen valmisteluvaiheen loppuraportteja.

#### **4.3.1 Julkisen hallinnon asiakaspalvelun kehittämishankkeen loppuraportti**

Asiakaspalvelu2014 -hanke eli Julkisen hallinnon asiakaspalvelun kehittämishanke julkaisi vuoden 2013 kesäkuussa 262-sivuisen loppuraportin nimeltä *Asiakaspalvelu2014 - Yhdessä palvelut lähelle*. Loppuraportin tekijät olivat hankkeen päätyöryhmäläiset eli hallitusneuvos Tarja Hyvönen, finanssineuvos Teemu Eriksson, ylitarkastaja Jaana Haatainen ja lainsäädäntöneuvos Sami Kouki. Loppuraportissa käydään tarkasti läpi koko Asiakaspalveluhanke sen taustasta ja tavoitteista palvelun perustamisen vaikutuksiin. Raportti alkaa tiivistelmällä, etenee johdannon, julkisen hallinnon asiakaspalvelun nykytilan ja yhteispalvelun kautta asiakkaiden ja sidosryhmien näkemyksiin, hankkeen ehdotuksiin ja perustamisen vaikutuksiin. Raportin lopussa on kattava luettelo liitteitä, joista voi lukea esimerkiksi hallituksen esitysluonnoksen kokonaisuudessaan. Toimijoiden mielipiteet hankkeesta näkyivät lähinnä tarkasti perusteltuina faktoina ja huolellisuutena hankkeen toimia kohtaan. Työtä hankkeen eteen tehdään, loppuraportin perusteella, määrätietoisesti.

#### **4.3.2 Julkisen hallinnon yhteisen asiakaspalvelun jatkovalmistelutyöryhmän loppuraportti**

Asiakaspalvelu2014 -hankkeen jatkovalmistelutyöryhmä julkaisi vuoden 2014 kesäkuussa 228-sivuisen loppuraportin, myöskin nimeltään *Asiakaspalvelu2014 - Yhdessä palvelut lähelle*. Loppuraportin tekijät koostuivat hankkeen jatkovalmistelutyöryhmästä, ja he olivat hallitusneuvos Tarja Hyvönen, ylitarkastaja Jaana Salmi sekä lainsäädäntöneuvos Sami Kouki. Loppuraportti käsitteli pitkälti samoja aiheita kuin edeltäjänsä, mutta päivitetyn tiedoin. Hankkeen jatkovalmistelutyöryhmä muutti esimerkiksi ehdotettavaa Asiointipisteiden palveluverkkoa niin, että siitä muodostui ikään kuin edellisten ehdotusten kompromissi (164 tai 129 kunnan sijaan 144 kuntaa). Raportti alkaa johdannolla, ja hankkeen esittelyllä, etenee selvitykseen yhteyksistä muihin hankkeisiin, yhteisen asiakaspalvelun pilotointiin ja asiakaspalvelun asiointipisteverkkoon ja siirtymäkauteen. Rahoitusmallin käsittelyn jälkeen käydään vielä läpi markkinointiviestintä, yhteistä asiakaspalvelua koskeva lakiehdotuksen valmistelu ja jatkotyön organisointi. Lopussa on jälleen kattava lista selvittäviä liitteitä, joista ehkä mielenkiintoisin on aivan raportin lopusta löytyvä liite Verohallinnon eriävästä mielipiteestä. Toimijoiden mielipiteet hankkeesta näkyivät jälleen määrätietoisesti, mutta huolellisesti tehtyinä hankkeen jatkotoimenpiteinä.

## 5 Aineistojen yhteenveto

Tässä luvussa summaan, eli kokoaan yhteen työni tulokset. Vastaan myös tarkemmin toiseen tutkimuskysymykseeni. Tehtävänäni oli selvittää millaisia mielipiteitä hanke sen asiakkaissa ja sidosryhmissä herätti, ja tulosten perusteella, hanke on näyttäytynyt pääasiassa positiivisena. Seuraavissa kappaleissa käyn läpi aineistoista tekemiäni johtopäätöksiä, ja analysoin millaisia mielipiteitä ne hankkeen asiakkaissa ja sidosryhmissä herättivät.



Kuvio 14. Aineistojeni muodostama kokonaisuus.

Yllä olevassa kuvassa on esitetty kolme eri aineistoa, jotka toimivat tärkeimpinä työkaluinani tätä työtä tehdessä. Materiaalien mielenkiintoisuutta ja luotettavuutta lisäsi mielestäni se, että eri näkökulmien lisäksi nämä kolme aineistoa kuvasivat myös eri ajankohtia. Hankkeen asiakaskyselytutkimukset on teetetty hankkeen alkuaikoina. Koska asiakaskyselytutkimukset olivat tärkeä osa hankkeen pohjatyötä, ei tällöin osattu esitellä hanketta kovin tarkasti, vaan pikemminkin haettiin asiakkaiden ja sidosryhmien mielipiteitä tulevan työn tueksi. Ensimmäinen aluekierros taas toteutettiin helmikuussa 2013, joten hankkeessa oltiin ajankohdallisesti jo yli puolen välin. Loppuraportti julkaistiin alkuperäisen hankkeen toimikauden lopuksi, ja toinen aluekierros toteutettiin pian loppuraportin julkaisemisen jälkeen, loppukesästä 2013. On siis otettava huomioon, että tulokset hankkeesta syntyneistä mielipiteistä vaihtelevat hankkeen kehityksen mukana.

## 5.1 Hankkeen mielikuvatavoitteet

Kuten kuviossa 2 sivulla 10 on kerrottu, ihmisten mielikuviin, mielipiteisiin ja käsityksiin ei voida lopullisesti vaikuttaa, mutta niihin voidaan pyrkiä vaikuttamaan viestinnällä ja johdonmukaisella toiminnalla. Kuten organisaation maineenhallinnassa, myös Asiakaspalvelu2014 -hankkeen toimijoilla on todennäköisesti ollut mielikuvatavoitteita asiakkailleen ja sidosryhmilleen. Millainen mielikuva tai käsitys hankkeesta halutaan antaa? Mitä mielipiteitä asiakkaiden ja sidosryhmissä halutaan herättää? On itsestään selvää, että hankkeen toimijat haluavat antaa hankkeesta mahdollisimman positiivisen kuvan, mutta tässä tapauksessa mielestäni on pyritty myös realistisuuteen. Asiakkaille ja sidosryhmille ei haluta luvata mitään, mitä ei varmasti pystytä tarjoamaan. Myös hankkeen pilotointi kertoo siitä, että asiakkaille tarjottavaa kokonaisuutta halutaan testata ennen varsinaista käyttöönottoa. Testijakson päätteeksi tehdään tarkat arvioinnit, ja seuraava askel otetaan vasta tarvittavien muutosten teon jälkeen. Mielestäni hankkeesta pyritään myös antamaan helposti lähestyttävä kuva, mutta antaako perinteisen käyntiasioinnin korvaaminen etäpalvelulla asiakkaille halutun viestin? Tätä pohdin tarkemmin luvussa 6.1.

Hankkeen mielikuvatavoitteet käyvät mielestäni parhaiten ilmi hankkeen loppuraporteista. Asiakasystävällinen, tehokas, taloudellinen ja tarkoituksenmukainen ovat adjektiiveja, joihin uskon hankkeen toimijoiden tähänneen. Loppuraporttien perusteellisuudesta, ja asiakaskyselytutkimustulosten vahvasta läsnäolosta on nähtävissä, että hanketta työestetään pääasiassa asiakkaille. Hanke on käynnistänyt useita tarvittavia toimia, jotta uusi yhteinen asiakaspalvelu saataisiin kehitettyä tehokkaasti. Tavoitteellisuus on koko ajan läsnä, samoin asiakasystävällisyys. Taloudellisuuteen pyritään taloudellisten vaikutusten yksityiskohtaisilla selityksillä. Loppuraporteissa annettiin kuitenkin ehkä hieman liian helppo kuva hankkeesta. Tavoitteet, ehdotukset ja toimintojen organisointitavat on kuvattu selkeästi, mutta myös aavistuksen ilmoitusluonteisesti. Toki lukijan odotetaan ymmärtävän, että on kyse valtion hankkeesta, ja sen tavoitteiden toteuttamiseen menee vuosia. Hankkeen aikatauluihin on tullut muutoksia hankkeen edetessä, eikä alkuperäiseen tavoitteeseen asiakaspalvelun valtakunnallisesta käynnistämisestä syksyllä 2014 päästy ajallaan. Tästä ei voida syyttää pelkästään valtiovarainministeriötä, sillä uuden lain hyväksyminen ja valtakunnallinen eteneminen vaatii hallituksen hyväksynnän. On myös ymmärrettävä valtavan työmäärä, joka täytyy tehdä ennen kuin uudet Asiointipisteet voidaan avata ympäri Suomea. Loppuraportissa on esitetty hyvin asiakaspalvelutoiminnan käynnistämisen vaiheistus, mutta mahdollisista viivästyksistä ei mainita. Joskaan tarkkoja aikataulujakaan käynnistämiseksi ei anneta. Kuitenkin loppuraporttien lukijalle voi piirtyä hankkeesta turhan nopea kuva, vaikka siihen tuskin on pyritty.



## **5.2 Asiakkaiden mielipiteet hankkeesta**

Asiakkaiden mielipiteitä hankkeesta kuvasivat parhaiten hankkeen teettämät asiakaskyselytutkimukset. Analysoimani tutkimukset ovat kuitenkin teetetty pääasiassa hankkeen alkuvaiheessa, joten ne eivät edusta tuoreinta tietoa asiakkaiden mielipiteistä. Hankkeen pilotoinnin yhteydessä tehdystä asiakaskyselystä julkaistaan kesällä 2015 loppuraportti, jossa kuvataan asiakkaiden varsinaista tyytyväisyyttä itse hankkeen palvelua kohtaan.

Hankkeen teettämissä asiakaskyselytutkimuksissa tutkittiin pääasiassa asiakkaiden mielipiteitä hankkeen toimista, jotta uusi yhteinen asiakaspalvelu olisi mahdollisimman asiakasystävällinen ja tehokas. Tuloksista kävi ilmi, että asiakkaiden mielipiteet hankkeesta ovat pääasiassa positiivisia. Suurimmalle osalle kyselyihin vastanneista, käyntiasiointi-mahdollisuus oli tärkeä, sillä asioiden koetaan hoituvan helpommin näin. Uusissa Asiointipisteissä käyntiasioinnin mahdollisuus on olemassa, mutta painotus on etäpalvelulla. Etäpalvelukanaviin tutustuneet asiakkaat kuitenkin ovat todenneet sen toimivaksi palvelukanavaksi, joten kunhan käyntiasioinnin mahdollisuus säilytetään, asiakkaiden toiveita on kuunneltu.

Suurin osa asiakkaista toivoi Asiointipisteisiin etenkin Kelan, Verohallinnon, poliisin lupa-palveluiden ja kuntien omia palveluja, ja tässäkin asiassa asiakkaita on kuunneltu. Esimerkiksi jokaisessa pilotoiduissa Asiointipisteessä tarjotaan kaikkia edellä mainittuja palveluja. Suurin osa kyselyihin vastanneista asiakkaista myös piti ehdotettua, enintään 40 kilometrin eräisyyttä Asiointipisteisiin sopivana, ja myös toiveiden mukaiset asiointitavat ovat saatavilla Asiointipisteistä. Mielestäni tärkeimpään kysymykseen, eli onko uusi yhteinen asiakaspalvelu hyödyllinen, yhdeksän kymmenestä vastanneesta oli sitä mieltä, että kyllä. Tämä kertoo hyvin positiivisesta suhtautumisesta hankkeeseen. Mielestäni merkittävä syy tähän on se, että asiakkaiden mielipiteitä on hanketta työstettäessä kuunneltu, ja ”yhden luukun periaate” toimii suomalaisen kulttuuriin todella hyvin. Asiakkaat arvostavat sitä, että kerralla saa kaikki tarvittavat asiat hoidettua, sillä siinä säästää aikaa ja energiaa. Myös Otakantaa.fi -palvelun kyselyssä kysyttyyn, yleiseen suhtautumiseen suunnitella olevaan asiakaspalveluun, yli puolet vastaajista vastasi suhtautuvansa joko myönteisesti tai erittäin myönteisesti. Tämän perusteella voidaan päätellä hankkeen onnistuneen suhteellisen hyvin, sillä asiakkaiden, ja myös kyselyihin osallistuneiden sidosryhmien mielipiteet ovat pääasiassa positiivisia.

## **5.3 Sidosryhmien mielipiteet hankkeesta**

Sidosryhmien mielipiteet ovat paremmin edustettuina käyttämissäni aineistoissa, kuin asiakkaiden mielipiteet. On mustettava, että hankkeen teettämiin asiakaskyselytutkimuksiin

vastasi myös sidosryhmäläisiä. Hankkeen aluekierrokset olivat suoraan sidosryhmille suunnattuja, ja myös loppuraporteissa sidosryhmät olivat edustettuina hankkeen kanssa tekemänsä yhteistyön kautta, ja mahdollisten eriävien mielipiteiden muodossa.

Asiakaspalvelu2014 -hankkeen vuonna 2013 julkaistusta loppuraportista eriävän mielipiteensä antoivat Poliisihallitus, Verohallinto, JUKO Ry ja Pardia Ry. Eriävän lausunnon jätti liikenne- ja viestintäministeriö, ja eriävän varauman työ- ja elinkeinoministeriö. Kaikki edellä mainitut dokumentit ovat loppuraportin liitteinä. Näiden dokumenttien jättämisen perusteella voi päätellä edellä mainittujen sidosryhmien kokevan jotkut merkittävät asiat hankkeen päätyöryhmän kanssa erilailla. On muistettava, että eriävien mielipiteiden jättäjillä on usein myös positiivisia näkemyksiä ja mielipiteitä työstä, mutta eriäviin mielipiteisiin kootaan vain ne asiat, joista ollaan eri mieltä. Tästä syystä ne eivät kerro koko totuutta tämän kyseisen tahon suhtautumisesta aiheeseen. Tässä tapauksessa jätetyt eriävät mielipiteet, lausunnot ja varaumat kuvaavat mielestäni kuitenkin näiden kyseisten sidosryhmien varauksellisuutta hanketta kohtaan.

Poliisihallituksen eriävä mielipide koski asiakaspalvelupisteverkoston laajuutta, sekä risti-riittäisiä informaatioita poliisin osallistumisesta uusiin yhteisiin asiakaspalvelupisteisiin. Verohallinnon eriävä mielipide kritisoi muun muassa hankkeen ehdottamaa toimintamallia sekä vastuukysymyksiä palveluja tarjottaessa. JUKO Ry:n eriävässä mielipiteessä tiedotetaan Asiakaspalvelu2014 -hankkeen toimien positiivinen näkökulma, mutta kritisoidaan vahvasti suunniteltua kokonaisuudistusta ja sen kustannuksia. Pardia Ry:n eriävässä mielipiteessä kritisoidaan niin ehdotettua palvelupisteverkkoa, henkilöstövaikutusten puutteellista arviointia kuin rahoitusmalliakin. Liikenne- ja viestintäministeriön eriävä lausunto kyseenalaistaa ELY-keskusten tarpeellisuuden Asiointipisteissä, ja työ- ja elinkeinoministeriön varauma kritisoi sekä rahoitusmallia että ELY-keskusten tarpeellisuutta Asiointipisteissä. Työ- ja elinkeinoministeriö myös huomauttaa, että käyntiasioinnin turvaaminen ja sähköisen asioinnin samanaikainen kehittäminen on hyvin haastavaa, eikä välttämättä lyhyessä ajassa kustannuksia alentavaa.

Asiakaspalvelu2014 -hankkeen jatkotyöryhmän loppuraporttiin jätti eriävän mielipiteen vain Verohallinto. Tämä eriävä mielipide löytyy loppuraportin liitteistä. Verohallinto vastusti lakisääteistä osallistumisvelvoitetta julkisen hallinnon yhteiseen asiakaspalveluun sekä tarkentumatonta listaa pilottipisteissä tarjottavista Verohallinnon palveluista. Verohallinto tarkentaa, että haluaa olla mukana Asiointipisteissä, mutta sopimusperusteisesti, ei lainvelvoittamana. Eriävässä mielipiteessä on myös lueteltu ne palvelut, jotka Verohallinto ajanvarauksella Asiointipisteissä tarjoaa.

Näistä tuloksista voi päätellä, että sidosryhmien mielipiteet ovat kriittisempiä, kuin asiakkaiden. Etenkin lakisääteistä osallistumista Asiointipisteisiin sekä rahapoliittisia ratkaisuja kyseenalaistetaan. Tämä voi johtua monesta syystä, mutta pääasiassa uskon sen johtuvan runsaasta informaatiosta. Sidosryhmät ovat työstäneet hanketta yhdessä ministeriön virkamiesten kanssa, joten heillä on koko ajan ajankohtaisempaa tietoa hankkeen toimista, kuin esimerkiksi asiakkailla. Yhteistyössä mielipide-eroilta on vaikea välttyä, ja tiiviissä yhteistyössä mielipiteet on myös helpompi esittää.

Aluekierrosten perusteella sidosryhmissä heränneet mielipiteet ovat kuitenkin pääasiassa positiivisia. Valtaosa sidosryhmistä on sitä mieltä, että nykyinen julkisen hallinnon asiakaspalvelutilanne vaatii kehitystä, ja sitä hanke tarjoaa. Eniten sidosryhmät toivoivat palveluiden toiminnan järjeistämistä nykyisestä sekä palveluiden saatavuuden parantamista nykyisestä. Näihin molempiin pulmiin hanke tarjoaa selkeän vastauksen kokoamalla tärkeät palvelut saman katon alle, kohtuullisen matkan päähän asiakkaistaan. Sidosryhmistä suurin osa oli sitä mieltä, että Asiakaspalvelu2014 -hankkeen ehdottama julkisen hallinnon asiakaspalveluiden kokoaminen on hyvä ratkaisu käyntiasioinnin aiheuttamaan muutoksen hallintaan, ja yleiskäsitys hankkeesta on suurimmalla osalla sidosryhmistä positiivinen. Sidosryhmissä heränneet mielipiteet ovat siis pääasiassa positiivisia, mutta pienellä varauksella, niin kuin asiaan ehkä kuuluukin.

## 6 Asiakaspalvelu2014 -hankkeen kuva

Perehdyttyäni Asiakaspalvelu2014 -hankkeen mielikuvatavoitteisiin sekä hankkeen asiakkaiden ja sidosryhmien mielipiteisiin, haluan vielä esitellä lukijalle omat käsitykseni hankkeesta. Tässä luvussa analysoin hankkeesta minulle syntynyttä kuvaa, ja vastaan tällä analyysillä kolmanteen tutkimuskysymykseeni; millainen käsitys hankkeesta minulle välittyi? Muodostamani käsitys hankkeesta, on kaikkien lukemieni aineistojen ja materiaalien, työkokemusteni sekä keskustelujeni summa. Kuten luvussa 2.5.1 kerroin, käsitykset syntyvät sekä monien konkreettisten että abstraktien tekijöiden summana, ja muokkautuvat aina kantajansa kaltaisiksi. Niin myös minun käsitykseni hankkeesta on täysin minun näköiseni, ja juontaa juurensa työharjoitteluajakoihini.

Seuraavissa alaluvuissa arvioin hanketta sen aineistojen pohjalta, ja teen analyysin hankkeesta sanapilven avulla.

### 6.1 Hankkeen arviointi ja pohdinta

Asiakaspalvelu2014 -hanke on edennyt reilussa kolmessa vuodessa valmisteluvaiheesta pilotointivaiheeseen, ja jos tavoitteet pysyvät aikataulussa, niin sanottu käyttöönottovaihe käynnistyy noin vuoden sisällä. Valtiovarainministeriössä työskennellessäni, ja hankkeen materiaaleihin tutustuessani, oli mielenkiintoista huomata, kuinka paljon työtä hankkeen eteen on tehty. Työn määrä näkyy paitsi hankkeen suhteellisen nopeasta etenemistahdista, myös laadukkaiden materiaalien lukumäärästä. Minä sain runsaasti julkaistuja, ja huolellisesti laadittuja materiaaleja työtäni varten jo vuonna 2013, mutta työni edetessä, minulle annettiin myös julkaisematonta materiaalia lähdeaineistoiksi. Kaikki materiaalit ovat olleet hyvin selkeitä.

Hankkeen valmisteluvaiheen loppuraporteista nousi esiin mielestäni muutama mielenkiintoinen asia. Ensinnäkin, molemmista loppuraporteista näkee, että hanketta ajetaan eteenpäin tositarkoituksella. Uusi yhteinen asiakaspalvelu on suuri ja merkittävä työ jokaiselle hankkeessa työskentelevälle. Merkittävä osa hankkeessa mukana olleista ihmisistä oli myös mukana kehittämässä Yhteispalvelua, joten uusi asiakaspalvelu on luonnollinen askel eteenpäin. Faktat hankkeesta esitetään loppuraporteissa selkeästi, mutta ei kuitenkaan kaunistellen. Jokainen kerrottu seikka on perusteltu, ja lukiessa tuntuu, ettei hanketta suunniteltaessa ole unohdettu yhtäkään näkökulmaa. Tämä huomio pätee kuitenkin vain näin hankkeen *ulkopuoliseen* ihmiseen, sillä kuten loppuraportteihin jätetyistä, eräistä mielipiteistä näkee, eivät hankkeen loppuraportit suinkaan ole täydellisiä.

Vuoden 2013 loppuraportissa Asiakastutkimuksista kertovassa luvussa, on kerrottu suorasti niin positiiviset kuin negatiivisetkin tutkimustulokset. Luku itsessään osoittaa, että asiakkaiden ja sidosryhmien mielipiteet ovat olleet tärkeitä hankkeen pohjatyön kannalta, ja niihinkin on perehdytty kunnolla. Kirjakielellä kirjoitetut loppuraportit ovat virallisuudestaan huolimatta yllättävän helposti lähestyttäviä. Minulle aihe toki oli jo entuudestaan tuttu, mutta uskon sen avautuvan loppuraporttien kautta uusillekin lukijoille helposti.

Toinen mielenkiintoinen asia on eräänlainen viestinnän poissaolo. Kummassakaan loppuraportissa ei esimerkiksi hankeviestinnästä toimijoiden ja sidosryhmien kanssa ole kerrottu mitään, vaikka itse olisin lisännyt sille oman luvun. Vuoden 2013 loppuraportissa on muutoksen johtamisesta, viestinnästä ja yhteistoiminnasta yksi alaluku, samoin markkinointiviestinnästä. Kumpikaan luvuista ei kuitenkaan kerro hankkeen sidosryhmäviestinnästä mitään. Se ei todennäköisesti ole ollut tekijöiden mielestä relevanttia hankkeen loppuraportin kannalta. On toki ymmärrettävä miksi loppuraportteja ylipäättään julkaistaan. Se on tapa saattaa hankkeen toiminta loppuun ja kertoa mitä hankkeessa on tehty, miksi, milloin, mitä varten ja keiden toimesta. Näihin kysymyksiin loppuraportti antaa selkeät vastaukset, mutta näin viestinnän opiskelijan näkökulmasta, hankeviestintä olisi ollut erittäin arvokas lisä tähän loppuraporttiin. Alaluku muutosviestinnästä on kuitenkin erittäin onnistunut. Vuoden 2014 loppuraportissa käsitellään viestintää vielä vähemmän. Loppuraportissa on yksi lyhyt luku hankkeen markkinointiviestinnästä, mutta muuten viestintää ei raportissa käsitellä. On ymmärrettävä, että jatkovalmistelutyöryhmän loppuraportti on tehty ikään kuin täydentäväksi versioksi vuoden takaiselle edeltäjälleen, joten tarkoitus on alun perinkin ollut päivittää hankkeen tiedot ajan tasalle. Tämän vuoksi uusia lukuja viestinnästä ei todennäköisesti ole katsottu merkittäviksi.

Hanketta arvioidessa, mieleen nousee kysymys hankkeen mielikuvatavoitteista. Viittasin asiaan jo luvussa 5.1, jolloin pohdin, antaako perinteisen käyntiasioinnin korvaaminen etäpalvelulla asiakkaille halutun viestin? Huomioitava on, ettei perinteistä käyntiasiointia olla poistamassa Asiointipisteiden palveluvaihtoehtoista, mutta koko hankkeen ajan etäpalvelun tärkeyttä on korostettu, lähinnä taloudellisista syistä. Jos hanke haluaa olla helposti lähestyttävä, onko tämä oikea keino? Mielestäni vaihtoehtoja on kaksi. Joko hankkeen tulisi markkinoida etäpalveluvaihtoehtoja aggressiivisemmin niin, että ne tulisivat useille asiakkaille tutuiksi, tai vaihtoehtoisesti tarjota käyntiasiointia laajemmin. Etäpalvelu on paitsi teknologisen kehityksen kannalta tärkeää, myös taloudellisempaa kuin käyntiasioinnin laajentaminen. Kehitys on osoittanut, että käyntiasiointi on vähenemässä koko ajan, joten mielestäni hankkeessa on lähdetty oikeaan suuntaan. Kyse onkin siitä, kuinka saada asiakkaat tutuiksi etäpalvelun kanssa.

## 6.2 Hankkeen mielikuva-ankkurit

Tässä alaluvussa luon katsauksen hankkeen mielikuva-ankkureihin, eli sanoihin ja käsitteisiin, jotka parhaiten kuvaavat hanketta minun mielestäni. Analyysini tukena halusin käyttää sanapilveä, joka on 1990-luvulla yleistynyt käsite (Koponen 2011). Sanapilvet ovat oiva keino tiivistää johonkin tiettyyn aiheeseen liittyvät, keskeiset käsitteet. Ideana on, että sanapilviin valitaan mahdollisimman kuvaavia sanoja käsiteltävästä aiheesta. (Futusome 2013, 1.) Sanapilvet ovat tulleet tunnetuiksi lähinnä verkkosivujen navigointielementteinä, jolloin ne verkkosivun laidalla antavat yleiskuvan sivustolla käsitellyistä aiheista. (Koponen 2011.) Mitä suurempana sana pilvessä ilmenee, sitä useammin se on kirjoituksissa ilmennyt. Käytän omassa sanapilvessäni samaa logiikkaa. Mitä suuremmaksi sanan olen pilveen lisännyt, sitä tärkeämpi ja kuvaavampi sana mielestäni on. Näin lukija voi hahmottaa käsitykseni hankkeesta sanojen koon perusteella. Kaikki sanat pilven sisällä ovat kuitenkin tärkeitä, sillä jokainen niistä kuvaa jotakin osaa hankkeesta.



Kuvio 15. Sanapilvi hanketta kuvaavista ydinsanoista.

Yllä olevaan sanapilveen olen listannut ydinsanoja, jotka mielestäni kuvaavat hanketta parhaiten. Nämä mielikuva-ankkurit muodostavat mielestäni hankkeen olemuksen, sillä näistä adjektiiveista itse hanke minun mielessäni koostuu. Tämän sanapilven avulla haluan ikään kuin inhimillistää hankkeen, tuoda sen lähemmäksi meitä hankkeen ulkopuolisia ihmisiä, ja pohtia samalla millainen ihminen hanke mahdollisesti olisi.

Jos Asiakaspalvelu2014 -hanke olisi ihminen, hän olisi mielestäni ennen kaikkea määrätietoinen. Hänellä olisi selkeä visio siitä, mitä hänen tulee tehdä saavuttaakseen tavoitteensa uudesta yhteisestä asiakaspalvelusta. Hän ymmärtäisi miten paljon työtä se vaatii, mutta määrätietoisesti kulkisi kohti tavoitettaan. Koska hanke vaatii onnistuakseen paljon työtä, myös ihmisenä hanke olisi työläs. Hänen kanssaan tulisi käydä paljon tärkeitä keskusteluja monesta eri aiheesta, eikä hän antaisi minkään asian jäädä käsittelemättä. Hän tekisi itse valtavasti töitä tavoitteensa eteen, koska hän olisi määrätietoisesti lisäksi erittäin sinnikäs. Hän ei luovuttaisi, vaikka kaikki ei ensimmäisellä yrittämällä onnistuisi. Hän olisi valmis ottamaan askeleen taaksepäin jokaisen eteenpäin otetun askeleen jälkeenkin, sillä hän tietäisi, että sinnikkyys palkitaan loppujen lopuksi, eikä julkisessa hallinnossa asiat tapahdu nopeasti. Hän olisi myös hyvin käytännönläheinen, eikä haihattelisi epärealististen toiveiden perään. Hän haluaisi luoda asiakkaille selkeän kokonaisuuden uudesta asiakaspalvelusta, ja jättää ylimääräiset häiriötekijät pois tästä yhtälöstä. Hän ymmärtäisi mikä on tärkeintä (asiakkaat ja mahdollisimman taloudellinen toteutus), ja pitäytyisi uskollisesti siinä. Hän haluaisi kaikkien ymmärtävän tavoitteensa, ja pyrkisi olemaan olla selkeä kaikissa toimissaan. Tavoitteellisesti hän kulkisi eteenpäin, muistaen koko ajan, miksi hän tekee työtään.

Valitsin sanapilveen sanan arvokas kahdesta syystä. Miellän hankkeen arvokkaaksi, sillä hanke itsessään ei suuruudestaan johtuen ole pieni investointi, vaan melko suuri. Jotkut sidosryhmät kyseenalaistivat investoinnin järkipäisyyden eriävissä mielipiteissään vuoden 2013 loppuraportissa, mutta kyseenalaistajien määrä oli pienentynyt merkittävästi vuoden 2014 loppuraporttiin mennessä. Minun mielestäni pitkäkestoiseen laatuun tulee panostaa, joten jos on mahdollista säästää kustannuksissa uuden yhteisen asiakaspalvelun puitteissa, on se arvonsa mittainen investointi. Hanke on myös arvokas siinä mielessä, että hankkeen toimijat tekevät erittäin tärkeää ja arvokasta työtä, pyrkiessään takaamaan kansalaisille yhdenvertaiset, julkiset palvelut. Työn arvokkuus korostuu etenkin pienillä asuinkunnilla, joissa julkisen hallinnon asiakaspalvelun nykyinen tilanne on hälyttävä.

Näiden pääasiassa positiivisten adjektiivien lisäksi, hanke on mielestäni melko monimutkainen. Hankkeen ja julkisen hallinnon ulkopuoliselle ihmiselle voi olla haastavaa ymmärtää sen tarkoitusperiä ja toimintatapoja. Koska itsekin olen nykyään täysin ulkopuolinen hankkeeseen verrattuna, en täysin ymmärrä jokaista hankkeen toimenpidettä. Se toki ei ole hankkeen tai sen toimijoiden vika, vaan täysin ymmärrettävä näkökulma hankkeen ulkopuolisille. Monimutkaisuus on osa käsitystäni tästä hankkeesta, samoin kuin tarkoituksenmukaisuus. Minun mielestäni hanke on hyvin tarkoituksenmukainen, sillä julkisen hallinnon asiakaspalvelua tulee kehittää. Asuin hyvin pienessä kaupungissa ensimmäiset 20

vuotta elämästäni, ja siellä julkisen hallinnon asiakaspalvelut ovat hajonneet ympäri kuntaa, suhteellisten pitkien välimatkojen päähän toisistaan. Jos suurin osa niistä palveluista saataisi saman katon alle, *yhden luukun periaate* todella palvelisi asiakkaita, ja helpottaisi monen ihmisen elämää merkittävästi.

Tämän lisäksi näen hankkeen uudistavana, rohkeana, kärsivällisenä, mutta myös mahtipontisena. Hankkeen ideologia uudistaa mielestäni julkisen hallinnon asiakaspalvelua hyvin merkittävästi, ja uudistusten on tarkoituskin tehdä pysyviä muutoksia julkisen hallinnon asiakaspalvelun rakenteisiin. Näillä uudistuksilla tähdätään parempaan toimivuuteen ja taloudellisuuteen, ja siksi uudistuksia todella tarvitaan. Idea Asiointipisteistä ei toki ole täysin uusi, sillä Yhteispalvelupisteillä pyrittiin samankaltaiseen, uudistavaan ratkaisuun, mutta lakisääteisyys uudistaa ideaa huomattavasti. Näen hankkeen rohkeana, sillä on rohkeaa tehdä suuria päätöksiä, etenkin Suomen nykyisessä taloudellisessa tilanteessa. En usko, että ongelmat selviävät sillä, ettei rahaa enää käytetä mihinkään. Uskon ratkaisun olevan se, että pohditaan tarkasti, mihin rahaa käytetään, ja tehdään se mahdollisimman kannattavasti. Toisin sanoen on käytettävä rahaa viisaasti, jotta säästöjä syntyy. On myös oltava kärsivällinen, sillä muutokset eivät tapahdu hetkessä. En ole oikea ihminen arvioimaan Asiakaspalvelu2014 -hankkeen taloudellisia aspekteja, mutta mielestäni hankkeen ehdotukset ovat rohkeita.

Hanke näyttäytyy mielestäni hyvin kärsivällisenä, sillä valtionhallintoon tottuneena, toimijat tietävät kuinka monta rastia on kierrettävä, ennen kuin hanke varsinaisesti etenee. Joidenkin mielestä hankkeen kehitys reilussa kolmessa vuodessa voi olla olematonta, mutta minun mielestäni hanke on edennyt melko hyvää tahtia valmisteluvaiheesta pilotointivaiheeseen. Kyse on kuitenkin niin suurista muutoksista, että kärsivällisyyttä ja ymmärrystä valti-onhallinnosta on oltava, jotta usko omaan asiaan säilyy.

Pienimpänä sanana sanapilvessä on mahtipontisuus. Tämä hieman negatiivissävytteinen adjektiivi kuvaa sitä, että asioilla on aina vähintään kaksi puolta, eikä kaikki Asiakaspalvelu2014 -hankkeessa ole mielestäni positiivista. Hankkeen määrätietoisuus ja tavoitteellisuus voi myös kääntyä hanketta vastaan, jos yksityiskohtiin ei kiinnitetä tarpeeksi huomiota. Kuten joidenkin sidosryhmien mielipiteistä saattoi huomata, on hanke joissakin tilanteissa kiinnittänyt liikaa huomiota omiin tavoitteisiinsa. Mahtipontisuus istuu kuvioon siksi, että olen kokenut hankkeen mahtipontisena alusta alkaen. Monet käsityksistäni ovat muuttuneet vuosien varrella, mutta tämä on säilynyt. Koen hankkeen mahtipontisena, sillä sen toimet näyttäytyvät minulle suureellisina ja mahtavina. Hankkeen tavoitteet tuntuvat välillä kaukaisilta, ja minun on näin *ulkopuolisena* vaikea ymmärtää, että tavoitteet todella ovat saavutettavissa. Tämä käsitys juontaa juurensa aikoihin, jolloin en vielä ymmärtänyt



hanketyöskentelystä mitään, mutta jollain tapaa hanke on säilyttänyt mahtavuutensa minun silmissäni, ja koen sen yhä hieman korkealentoisena. Kuten sanapilvestä huomaa, tämä adjektiivi on kuitenkin kaikista pienin, joten sanan vaikutuskin on kokonaiskuvaan verrattaessa mitättömin.

Tutkimuskysymykseeni vastatakseni, minulle välittyi Asiakaspalvelu2014 -hankkeesta moniselitteinen käsitys. Toisaalta käsitykseni hankkeesta on erittäin positiivinen ja toiveikas, mutta toisaalta jäin pohtimaan, onko hanke kuitenkin liian työläs, monimutkainen tai arvoakas nykyisen taloustilanteen kannalta. Hankkeesta muodostamani käsitys on mielestäni hyvin kattava, olenhan tutustunut hankkeeseen sekä työelämässä että monipuolisten aineistojen kautta. Olen nähnyt käytännössä, kuinka hanketta työstetään, ja lukenut, kuinka siitä viestitään. Käsitykseni on muodostunut pikku hiljaa, mutta lopulta se selkeytyi tätä työtä tehdessäni. Loppujen lopuksi käsitykseni on positiivinen, ja vaikka hanke mielestäni onkin työläs, se on myös tarkoituksenmukainen.

### 6.3 Käsitysprosessin kehitys

Työni prosessi on ollut melko pitkä, tapahtumarikas, eikä suinkaan helppo. Samanlaisen prosessin olen läpikäynyt myös käsitysteni kanssa. Käsitykseni hankkeesta on luonnollisesti kehittynyt tietomäärien lisääntyessä sekä työni edetessä, ja tavallaan voi sanoa, että käsitykseni kulkevat käsi kädessä opinnäytetyöni vaiheiden kanssa.



Kuvio 16. Käsityksieni kehitys työni eri vaiheissa.

Kuten ylläolevasta kuviosta näkee, käsitykseni hankkeesta on muuttunut useasti. Varhaisen käsitysteni syntyessä, työskentelin valtiovarainministeriössä, enkä vielä ymmärtänyt hanketyöskentelystä juuri mitään. Koin hankkeen suurena, haastavana ja mahtipontisena,

ymmärtämättä tarkemmin, että valtionhallinnon hankkeet ovat miltei aina suuria ja haastavia. Aluksi en täysin ymmärtänyt, kuinka merkittävä kokonaisuus Asiakaspalvelu2014 -hanke todellisuudessa oli, mutta kun asia minulle valkeni, käsitykseni hankkeesta oli huolestuttava. Pidin hanketta liian suurena, enkä rehellisesti sanottuna uskonut sen mahdollisuuksiin toteutua. Työharjoitteluni lopussa käsitykseni oli jo muuttunut positiivisempaan suuntaan, sillä ymmärrykseni aiheesta oli kasvanut, ja tutustuttuani tarkemmin hankkeen toimijoihin, luotin täysin heidän ammattitaitoonsa hankkeen työstämisessä. Olin jopa innostunut hankkeen mahdollisuuksista, sillä vihdoinkin ymmärsin mistä hankkeessa oli kyse.

Opinnäytetyöprosessini käynnistyttyä, minulla oli jälleen vaikeuksia hahmottaa hanke, ja koin hankkeen edistysaskeleet valtaviksi. Työni fokus oli ennen aiheen uudelleenrajaimista hukassa, ja myös käsitykseni hankkeesta oli sekava. Mietin, olisiko minun pitänyt seurata hankkeen edistymistä säännöllisesti myös työharjoitteluni jälkeen, sillä reilun puolen vuoden tauko hankaloitti asioiden tarkkaa hahmottamista. Työni edetessä, hahmottaminen kuitenkin helpottui, ja myös käsitykseni hankkeesta selkeytyi huomattavasti. Kun minulla oli tarvittavat faktat hankkeesta, sen taustoista ja nykytilasta, minun oli helpompi analysoida tietojani, ja muodostaa oma käsitykseni kokonaisuudesta. Kun niin sanotut vanhat tiedot oli päivitetty, uuden informaation käsittely oli helpompaa, ja pystyin pohtimaan uudelleen hanketta kokonaisuutena. Käsitykseni hankkeesta selkeytyi heti, kun omat tavoitteeni työn suhteen olivat selvillä. Toivon, että seuraamalla tiiviisti hankkeen kehitystä, käsitykseni muokkautuu entisestään, toivottavasti positiiviseen suuntaan.

## Lähteet

Finlex. Laki julkisen hallinnon asiakaspalvelujen järjestämisestä yhteisissä palveluyksiköissä. (802/1993). Lainsäädäntö.

Luettavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/smur/1993/19930802>

Luettu: 9.3.2015.

Finlex. Laki julkisen hallinnon yhteispalvelusta. (2.3.2007/223). Lainsäädäntö.

Luettavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070223#mvs>

Luettu: 17.3.2015

Futusome 2013. SoMe-sanapilvet.

Luettavissa: [http://futusome.com/wp-content/uploads/2013/12/Futusome\\_Words\\_Application\\_Note.pdf](http://futusome.com/wp-content/uploads/2013/12/Futusome_Words_Application_Note.pdf)

Luettu: 14.5.2015.

Hiltunen, L. Graduaineiston analysointi. Graduryhmä. Jyväskylän Yliopisto.

Luettavissa: [http://www.mit.jyu.fi/OPE/kurssit/Graduryhma/PDFt/aineiston\\_analysointi2.pdf](http://www.mit.jyu.fi/OPE/kurssit/Graduryhma/PDFt/aineiston_analysointi2.pdf)

Luettu: 12.5.2015.

Jokinen, J., Lähteenmäki, L. & Nokelainen, P. 2009. Työssäoppimisen lumo. Tiivistelmä toisen asteen ammatillisen sekä ammatillisen korkea-asteen koulutuksen ja työelämän yhteistyön metatutkimuksesta. Opetusministeriön julkaisuja 2009:10.

Luettavissa: <http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2009/liitteet/opm10.pdf?lang=fi>

Luettu: 14.5.2015.

Juholin, E. 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 5. uudistettu painos. Infor. Porvoo.

Kajaanin ammattikorkeakoulu. Kokemus ja käsitys. Opinnäytetyöpakki. Tukimateriaali.

Luettavissa: <http://www.kamk.fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tukimateriaali/Kokemus-ja-kasitys>

Luettu: 21.4.2015.

Kansalaisneuvonta. Tietoa Kansalaisneuvonnasta.

Luettavissa: [http://kansalaisneuvonta.fi/kansalaisneuvonta/fi/tietoa\\_kansalaisneuvonnasta/index.html](http://kansalaisneuvonta.fi/kansalaisneuvonta/fi/tietoa_kansalaisneuvonnasta/index.html)

Luettu: 1.4.2015

Koponen, J. 2011. Sanapilvet ovat huonoa informaatiomuotoilua. Informaatiomuotoilu – kuinka tieto tehdään näkyväksi.

Luettavissa: <http://informaatiomuotoilu.fi/asiasanat/sanapilvet/>

Luettu: 13.5.2015.

Liiveri. Mikä on hanke? Hankeinfo.

Luettavissa: [http://www.liiveri.fi/mika\\_on\\_hanke](http://www.liiveri.fi/mika_on_hanke)

Luettu: 7.4.2015.

Otakantaa.fi. Kyselyn ”Yhteisen asiakaspalvelun kehittäminen” tulokset. 20.3.2013.

Projekti-instituutti. Projektijohtamisen sanastoa. Osaamisen kehittäminen.

Luettavissa: [http://www.projekti-instituutti.fi/osaamisen\\_kehittaminen/projektijohtamisen\\_sanastoa](http://www.projekti-instituutti.fi/osaamisen_kehittaminen/projektijohtamisen_sanastoa)

Luettu: 7.4.2015.

PSK-Aikuisopisto. Hankesuunnittelu. Media. Dokumentit.

Luettavissa: <http://www.psk.fi/media/dokumentit/hankesuunnittelu.swf>

Luettu: 7.4.2015.

Silius, K. 2005. Sisällönanalyysi. Tampereen teknillinen yliopisto. Digitaalisen median instituutti. Hypermedialaboratorio.

Luettavissa: [http://matwww.ee.tut.fi/hmopetus/hmjatkosems04/liitteet/JOS\\_hypermedia\\_Silius150405.pdf](http://matwww.ee.tut.fi/hmopetus/hmjatkosems04/liitteet/JOS_hypermedia_Silius150405.pdf)

Luettu: 14.5.2015.

SuomiSanakirja. 2015. Synonyymisanakirja.

Luettavissa: <http://www.synonyymit.fi/k%C3%A4sitys>

Luettu: 20.4.2015.

Taloustutkimus Oy 2012. Valtiovarainministeriö. Asiakaspalvelu2014 -tutkimus.

Valtiolle.fi. Vuoden vaihde toi muutoksia. Artikkelit. Arkisto.

Luettavissa: [https://www.valtiolle.fi/valtiolle/fi/06\\_artikkelit/00\\_arkisto/015\\_Muutoksia\\_2008/index.jsp](https://www.valtiolle.fi/valtiolle/fi/06_artikkelit/00_arkisto/015_Muutoksia_2008/index.jsp)

Luettu: 26.3.2015.

Valtioneuvosto. Pääministeri Jyrki Kataisen hallituksen ohjelma. 2011. Kuntapolitiikka ja hallinnon kehittäminen.

Luettavissa: <http://valtioneuvosto.fi/documents/10184/147449/Kataisen+hallituksen+ohjelma/81f1c20f-e353-47a8-8b8f-52ead83e5f1a>

Luettu: 29.4.2015.

Valtioneuvoston hankerekisteri, HARE. Etäpalvelut -erillishanke.

Luettavissa: [http://www.hare.vn.fi/mHankePerusSelaus.asp?h\\_ild=17276&tVNo=1&sTyp=Selaus](http://www.hare.vn.fi/mHankePerusSelaus.asp?h_ild=17276&tVNo=1&sTyp=Selaus)

Luettu: 14.4.2015

Valtioneuvoston hankerekisteri, HARE. Julkisen hallinnon asiakaspalvelun kehittämis-hanke.

Luettavissa: [http://www.hare.vn.fi/mHankePerusSelaus.asp?h\\_ild=18099&tVNo=1&sTyp=Selaus](http://www.hare.vn.fi/mHankePerusSelaus.asp?h_ild=18099&tVNo=1&sTyp=Selaus)

Luettu: 7.4.2015.

Valtioneuvoston hankerekisteri, HARE. Kansalaisen yleisneuvontapalvelu -hanke.

Luettavissa: [http://www.hare.vn.fi/mHankePerusSelaus.asp?h\\_ild=15890](http://www.hare.vn.fi/mHankePerusSelaus.asp?h_ild=15890)

Luettu: 13.4.2015

Valtioneuvoston hankerekisteri, HARE. Kansalaisen yleisneuvontapalvelu -erillishanke.

Luettavissa: [http://www.hare.vn.fi/mHankePerusSelaus.asp?h\\_ild=19651&tVNo=1&sTyp=Selaus](http://www.hare.vn.fi/mHankePerusSelaus.asp?h_ild=19651&tVNo=1&sTyp=Selaus)

Luettu: 14.4.2015

Valtiovarainministeriö 2008. Uusi Yhteispalvelu. Parempaa palvelua, tehokkaampaa hallintoa. Yhteispalvelun tehostamishankkeen loppuraportti. Valtiovarainministeriön julkaisuja 9/2008.

Valtiovarainministeriö 2013. Asiakaspalvelu2014 - Yhdessä palvelut lähelle. Julkisen hallinnon asiakaspalvelun kehittämishankkeen loppuraportti. Valtiovarainministeriön julkaisuja 14/2013.

Valtiovarainministeriö 2014. Asiakaspalvelu2014 - Yhdessä palvelut lähelle. Julkisen hallinnon asiakaspalvelun jatkovalmistelutyöryhmän loppuraportti. Valtiovarainministeriön julkaisuja 20/2014.

Valtiovarainministeriö. Asiakaspalvelu2014 -hanke. Hankeinfo. Hankkeet ja säädösvalmistelu.

Luettavissa: <http://vm.fi/asiakaspalvelu2014>.

Luettu: 9.3.2015.

Valtiovarainministeriö. Asiakaspalvelu2014 -hanke. Perustiedot. Hankkeet ja säädösvalmistelu.

Luettavissa: <http://vm.fi/asiakaspalvelu2014/perustiedot>

Luettu: 17.5.2015.

Valtiovarainministeriö. Asiakaspalvelu 2014 -hankkeen aluekierroksen aineisto, helmikuu 2013. Julkaisut ja asiakirjat. Muut asiakirjat.

Luettavissa: [http://www.2014.vm.fi/vm/fi/04\\_julkaisut\\_ja\\_asiakirjat/03\\_muut\\_asiakirjat/20130220Asiaka/name.jsp](http://www.2014.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/03_muut_asiakirjat/20130220Asiaka/name.jsp)

Luettu: 2.3.2015

Valtiovarainministeriö. Asiakaspalvelu2014-hankkeen elokuun 2013 aluekierrosten esitysmateriaali. Julkaisut ja asiakirjat. Muut asiakirjat.

Luettavissa: [http://www.2014.vm.fi/vm/fi/04\\_julkaisut\\_ja\\_asiakirjat/03\\_muut\\_asiakirjat/20130822Asiaka/name.jsp](http://www.2014.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/03_muut_asiakirjat/20130822Asiaka/name.jsp)

Luettu: 20.4.2015

Valtiovarainministeriö. ASPA pilotit - puolenvälin krouvissa -seminaari 14.1.2015. Katse tulevaisuuteen. Hankkeet ja säädösvalmistelu. Asiakaspalvelu2014 -hanke.

Luettavissa: <http://vm.fi/asiakaspalvelu2014>

Luettu: 4.5.2015.

Valtiovarainministeriö. Mitä etäpalvelu on? Etäpalvelut. Hankkeet ja säädösvalmistelu.

Luettavissa: <http://vm.fi/mita-etapalvelu-on->

Luettu 12.5.2015

Valtiovarainministeriö. SADE. Perustiedot. Hankkeet ja säädösvalmistelu.

Luettavissa: <http://vm.fi/sade/perustiedot>

Luettu: 12.5.2015.

Valtiovarainministeriö. SADe-ohjelman käyttöönotetut palvelut 6.6.2014. Julkaisut ja asiakirjat.

Luettavissa: [http://www.2014.vm.fi/vm/fi/04\\_julkaisut\\_ja\\_asiakirjat/03\\_muut\\_asiakirjat/SADe\\_palvelujen\\_kytttiedot\\_muistio\\_2014-06-06.pdf](http://www.2014.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/03_muut_asiakirjat/SADe_palvelujen_kytttiedot_muistio_2014-06-06.pdf)

Luettu: 1.4.2015

Valtiovarainministeriö. Vahti-ohjeet. Hankkeen tietoturvaohje.

Luettavissa: [https://www.vahtiohje.fi/c/document\\_library/get\\_file?uuid=8eaa14ba-bbc3-4775-a6f6-fe413af35c56&groupId=10128&groupId=10229](https://www.vahtiohje.fi/c/document_library/get_file?uuid=8eaa14ba-bbc3-4775-a6f6-fe413af35c56&groupId=10128&groupId=10229)

Luettu: 8.4.2015.

Yhteispalvelu 2015. Asiakaspalvelu2014 -hanke tiedottaa (17.03.2015). Asiakaspalvelu2014-hanketiedote 1/2015. Ajankohtaista.

Luettavissa: [http://www.yhteispalvelu.fi/intermin/hankkeet/yp/home.nsf/files/Asiakaspalvelu2014\\_hankkeen\\_hanketiedote\\_1\\_2015/\\$file/Asiakaspalvelu2014\\_hankkeen\\_hanketiedote\\_1\\_2015.pdf](http://www.yhteispalvelu.fi/intermin/hankkeet/yp/home.nsf/files/Asiakaspalvelu2014_hankkeen_hanketiedote_1_2015/$file/Asiakaspalvelu2014_hankkeen_hanketiedote_1_2015.pdf)

Luettu: 8.5.2015.

Yhteispalvelu 2015. Mitä Yhteispalvelu on?

Luettavissa: <http://www.yhteispalvelu.fi/intermin%5Chankkeet%5Cyp%5Chome.nsf/pages/764A032793245675C2257426004504A9?opendocument>

Luettu: 18.3.2015

Yhteispalvelu 2015. Yhteispalvelupisteet, Säädökset.

Luettavissa: <http://www.yhteispalvelu.fi/intermin%5Chankkeet%5Cyp%5Chome.nsf/pages/B6FCBF462A6FFA2FC22571F00030D36E?opendocument>

Luettu: 17.3.2015

Yhteispalvelu 2015. Yhteispalvelu-tunnus sinisenä suomeksi vaaka. Yhteispalvelun tunnusoriginaalit. Viestintämateriaalit.

Luettavissa: [http://www.yhteispalvelu.fi/intermin/hankkeet/yp/home.nsf/files/LogoVaakaSsu/\\$file/LogoVaakaSsu.jpg](http://www.yhteispalvelu.fi/intermin/hankkeet/yp/home.nsf/files/LogoVaakaSsu/$file/LogoVaakaSsu.jpg)

Luettu: 17.3.2015.